

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
Markkinoinnin laitos

SALAINEN

15.5. 2004 SAAKKA



ASUINALUEEN RAKENTAMINEN MERKKITUOTTEEKSI
CASE: KARTANONKOSKI

HELSINGIN
KAUPPAKORKEAKOULUN
KIRJASTO

8681

Liiketaloustiede:
markkinoinnin
pro gradu -tutkielma
Katja Seppänen
Kevät 2002

Markkinoinnin

laitoksen

laitosneuvoston kokouksessa 15 / 5 20 02 hyväksytty
arvosanalla magna cum laude approbatur (80), erinomainen
Yliass. Sami Kajala Yliass. Arto Rajala

Salainen 15.5. 2004 asti

**ASUINALUEEN RAKENTAMINEN MERKKITUOTTEEKSI
CASE: KARTANONKOSKI**

Tavoitteet

Tutkielman tavoitteena oli tutkia, millainen asuinalue on tuotteena ja miten markkinoinnin teoriat ovat sovellettavissa asuinalueiden merkkituotteistamiseen. Tavoitteena oli lisäksi rakentaa teorian pohjalta malli asuinalueen brandi-identiteetin rakentamiseen ja brandiposition viestimiseen kohderyhmille. Empiirisen osan tavoitteena oli analysoida Kartanonkosken merkkituotteistamisessa jo tehtyjä toimenpiteitä ja luoda teorioiden sekä empiiristen tutkimustulosten pohjalta toimintaehdotuksia tulevaisuutta varten.

Tutkimusaineisto ja –menetelmät

Tutkimus perustuu brandin rakentamisen ja integroidun markkinointiviestinnän teorioihin. Lisäksi käytettiin kansantaloustieteen teorioita asumisesta sekä asumisen ja yhdyskuntasuunnittelun tutkimuksia. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena, yhteen tapaukseen perustuvana tapaustutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluin projektin eri osapuolilta (Skanska Etelä-Suomi, NCC Finland, Vantaan kaupunki, Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet ja CW Works) ja puhelinhaastatteluin Kartanonkosken asukailta. Lisäaineistona käytettiin Kartanonkoskea koskevia lehtiartikkeleita, sisäisiä muistioita, sähköpostikirjeenvaihtoa, mainoksia ja muuta kirjallista aineistoa.

Tulokset

Asuminen on korkeaa sitoutumista vaativa tuote, jolla on kuluttajille suuri merkitys. Sisältämiensä riskien vuoksi asuinalueen merkkituotteistaminen on perusteltua. Asuminen poikkeaa kuitenkin kaikista muista kuluttajatuotteista ainutlaatuisten ominaisuuksiensa vuoksi. Tärkeintä asuinalueen merkkituotteistamisessa onkin ottaa huomioon tuotteen erityispiirteet ja sen merkitys kuluttajalle. Lisäksi huomioitava seikka on kuluttajakäyttäytyminen tuotteen suhteen: kotitalouden päätöksentekoprosessi, muuton syyt ja asunnon valintaan vaikuttavat seikat.

Kartanonkosken markkinoinnin järjestämisessä oli havaittavissa selkeitä puutteita. Mitään vastuualueita ei oltu jaettu projektin suhteen. Varsinaista markkinointisuunnitelmaa ei oltu tehty ja tavoitteiden asetanta sekä onnistumisen mittarit olivat puutteellisia. Keskeisimpänä nousi esille ristiriita Vantaan kaupungin ja muiden verkon osapuolien välillä. Muiden toimijoiden mielestä Vantaan kaupunki ei ollut panostanut läheskään tarpeeksi Kartanonkoskeen ja sen markkinointiin, kun taas kaupungin mielestä kaikki voitava oltiin alueen hyväksi tehty.

Avainsanat: brandi, merkkituotteistaminen, integroitu markkinointiviestintä, asuminen

ESIPUHE

Asunto ja asuinalue ovat työn edetessä osoittautuneet merkkituotteistamisen kannalta hyvin mielenkiintoisiksi tuotteiksi. Työn ja siihen kuuluvan tutkimuksen tekeminen olikin paitsi haastavaa, myös antoisaa. Kuluttajatuotteista vaikeimman markkinoinnin miettiminen toi haasteita perinteisten brandi- teorioiden soveltamiseen ja auttoi hahmottamaan asioita hieman toiselta kantilta - kyseenalaistamaan enemmän.

Lämpimät kiitokseni työn ohjaajille, KTL Sami Kajalolle ja KTT Arto Rajalalle, jotka jaksoivat kannustaa ja valaa uskoa epätoivonkin hetkinä. Suuret kiitokset kuuluvat myös Skanska Etelä-Suomi Oy:n markkinointipäällikkö Erkki Heikkiselle ja NCC Finland Oy:n markkinointipäällikkö Eeva Wuorenjuurelle aktiivisesta innostuksesta ja kiinnostuksesta työtäni kohtaan.

Itseoikeutettu kiitos kuuluu luonnollisesti myös Mikolle, joka kaikesta tuskailustani huolimatta jaksoi aina uskoa minuun ja työni valmistumiseen.

Helsingissä 8.5.2002

Katja Seppänen

ASUINALUEEN RAKENTAMINEN MERKKITUOTTEEKSI

CASE: KARTANONKOSKI

SISÄLTÖ

KUVIOT	4
LIITTEET	5
TAULUKOT	5
1 JOHDANTO	6
1.1 Taustaa	6
1.2 Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset	8
1.3 Brandi ja ”määräaikainen brandi”	9
2 BRANDIT LAADUN TIENVIITTOINA	12
2.1 Brandin merkitys	12
2.2 Erilaiset brandistrategiat	14
2.3 Brandin rakenne ja olemassaolon edellytykset	16
2.3.1 Brandin pääoma ja identiteetti	16
2.3.2 Brandin organisaatio ja johtaminen	21
2.4 Kohderyhmien määrittely	23
2.5 Brandin viestiminen	29
2.5.1 Strategia brandiin sopivaksi	29
2.5.2 Integroinnin merkitys	32
2.5.3 Tehokas mainonnan suunnittelu	34
2.5.4 Markkinoinnin välineet	43
2.5.4.1 Mainonta	43
2.5.4.2 Myynninedistäminen	44
2.5.4.3 PR - suhdetoiminta ja julkisuus	45
2.5.4.4 Suoramarkkinointi	46
2.5.4.5 Henkilökohtainen myyntityö	48
2.5.4.6 Sponsorointi	48
2.5.4.7 Internet	50

2.6	Kampanjan seuranta ja onnistumisen arviointi	51
3	ASUINALUEESTA BRANDIKSI	55
3.1	Asuminen tuotteena	55
3.1.1	Asumisen ominaispiirteitä	55
3.1.2	Muuton syyt	56
3.1.3	Asuinpaikan valintaan vaikuttavat tekijät	57
3.2	Asumiseen liittyviä ilmiöitä	62
3.2.1	Lähiöasuminen ja segregatio	62
3.2.2	Yhteisöllisyys asumisessa	64
3.2.3	Asuminen ja vapaa-aika	70
3.3	Laadukas asuminen	71
3.3.1	Laadun määrittely	71
3.3.2	Arvostettu asuminen	73
3.4	Asuminen ja markkinointi	75
3.5	Markkinoijana yritysten verkosto	77
4	MALLI ASUINALUEEN RAKENTAMISESTA MERKKITUOTTEEKSI	81
5	EMPIIRISEN OSAN TOTEUTUS	83
5.1	Tutkimusmenetelmän valinta	83
5.1.1	Kvalitatiivinen lähestymistapa tutkimukseen	83
5.1.2	Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä	84
5.1.3	Havaintoyksiköt	85
5.2	Tutkimuksen toteuttaminen	86
5.3	Aineiston kerääminen	87
5.3.1	Haastatteluprosessi – teemahaastattelut	87
5.3.2	Haastatteluprosessi – puhelinhaastattelut	88
5.3.3	Muut tiedonlähteet	88
5.4	Aineiston analysointi	89
5.5	Tutkimuksen luotettavuus	89

6	KOTIKYLÄ KAUPUNGIN KUPEESSA - CASE KARTANONKOSKI	91
6.1	Kartanonkoski - yleistä	91
6.1.1	Projektin taustaa	91
6.1.2	Analyysi teorian valossa	92
6.2	Toimijoiden näkemys Kartanonkoskesta	95
6.2.1	Skanska Etelä-Suomi ja Kartanonkoski	95
6.2.2	NCC Finland ja Kartanonkoski	97
6.2.3	Vantaa ja Kartanonkoski	98
6.2.4	Muut yhteistyökumppanit ja Kartanonkoski	99
6.3	Yhteistyö Kartanonkoskella	101
6.4	Kartanonkoskelaiset	104
6.4.1	Asiakkaan näkökulma	105
6.4.2	Keskiverto kartanonkoskelainen	106
6.4.3	Kartanonkoskella kävijät	108
6.4.4	Todellinen kartanonkoskelainen	109
6.5	Kartanonkoski ja markkinointi	112
6.5.1	SWOT-analyysi	113
6.5.1.1	Vahvuudet	113
6.5.1.2	Heikkoudet	113
6.5.1.3	Mahdollisuudet	116
6.5.1.4	Uhat	117
6.5.2	Ulkoinen markkinointi	118
6.5.3	Sisäinen markkinointi	121
6.5.4	Vaikutus organisaation imagoon	122
6.6	Asuinalueen merkkituotteistaminen	123
6.6.1	Merkkituotteistamisen merkitys	123
6.6.2	Vaikutus tulevaisuuteen	125
6.6.3	Aiemman toiminnan arviointia	125
6.7	Johtopäätökset	126
6.8	Toimintasuosituksia	130
7	YHTEENVETO JA AIHEITA JATKOTUTKIMUKSEEN	135
	KIRJALLISET LÄHTEET	138

HAASTATTELUT	143
---------------------	------------

LIITTEET	144
-----------------	------------

KUVIOT

Kuvio 1: Uskollisuuspyramidi	18
Kuvio 2: Brandipääoman arvonkehitys	19
Kuvio 3: Brandin elementtien valintakriteerit	1
Kuvio 4: Tietokantamarkkinointi markkinointikampanjoiden johtamisessa	25
Kuvio 5: Asiakkaiden arvotus	26
Kuvio 6: Brandin viestintästrategian kehitys	27
Kuvio 7: Markkinointiviestinnän eri keinot	31
Kuvio 8: Integroidun markkinointiviestinnän toiminnot ja asiakkaan aikajana	35
Kuvio 9: Rossiter-Percy- matriisi	37
Kuvio 10: Suoran ja epäsuoran markkinoinnin vertailu	47
Kuvio 11: Sponsorointi brandin rakentajana	49
Kuvio 12: Markkinointiviestinnän kuusi askelta ja niiden seuranta	54
Kuvio 13: Teoreettinen malli asuinpaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä	59
Kuvio 14: Katusuunnittelun eri tyyppejä	69
Kuvio 15: Asumisen laadun osatekijät	72
Kuvio 16: Allianssin tehokkuuteen vaikuttavat tekijät	79
Kuvio 17: Malli asuinalueen brandi-identiteetin rakentamisesta ja brandiposition viestimisestä	82

LIITTEET

Liite 1: Brandin identiteetin suunnittelumalli	144
Liite 2: Teemahaastattelurunko, Skanska Etelä-Suomi Oy	145
Liite 3: Teemahaastattelurunko, NCC Finland Oy	146
Liite 4: Teemahaastattelurunko, NCC Finland Oy:n myynti	147
Liite 5: Teemahaastattelurunko, Huoneistokeskus Oy	148
Liite 6: Teemahaastattelurunko, Vantaan kaupunki	149
Liite 7: Teemahaastattelurunko, Euro RSCG	150
Liite 8: Teemahaastattelurunko, EastStreet	151
Liite 9: Teemahaastattelurunko, CW Works	152
Liite 10: Puhelinhaastattelulomake, Kartanonkosken asukkaat	153

TAULUKOT

Taulukko 1: Keskiuerto kartanonkoskelainen	107
Taulukko 2: Kartanonkosken vahvuudet	114
Taulukko 3: Kartanonkosken heikkoudet	115
Taulukko 4: Kartanonkosken mahdollisuudet	116
Taulukko 5: Kartanonkosken uhat	118

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Brandeista on tullut kuluttajille ystäviä ja itseilmaisun välineitä; niitä on kaikkialla. Julkisuudessa puhutaan brandi-imagosta, brandipääomasta, brandiarvoista ja brandipersonallisuudesta. Eletään markkinoinnin aikakautta, jolloin tekniset valmiudet ovat kasvaneet ja välimatkat lyhentyneet niin, että tuotteiden väliset fyysiset erot ovat pieniä, eikä valmistuksen kustannuseduilla enää ole helppo valloittaa markkinoita. Jotta markkinoija saisi tuotteensa myydyksi, erot on pystyttävä luomaan muulla tavoin kuin hinnalla. Tuotteille ja tuotemerkeille on siis alettu kehittää omaa elämää ja persoonallisuutta - imagoa, joka vetoaa kohderyhmän arvoihin ja jonka kuluttaja voi hyväksyä osaksi omakuvaansa.

Lähes mistä vain voi rakentaa brandin. Vahvat brandit muodostavat käyttäjiinsä parhaimmillaan vahvan suhteen, joka tekee asiakkaista uskollisia omaksi koetulle brandille. Uskollinen asiakas on yritykselle usein myös edullisempi asiakas. Kerran vakuuttunutta asiakasta ei tarvitse suostutella uusintaostoon niin järein ase-in kuin brandille välinpitämätöntä uusasiakasta, kilpailevien brandien asiakkaista puhumattakaan. Uskollinen asiakas etsii myös itse positiivisia viestejä käyttämästään brandista ja usein torjuu samalla kilpailevien brandien markkinointiviestit. Vahvan tunnesiteen vuoksi ”omaa” brandia saatetaan lähteä hakemaan pitkienkin matkojen takaa, eikä sitä vaihdeta kevyin perustein (esim. pieni hinnanmuutos). Usein brandista ollaan myös valmiit maksamaan enemmän kuin vastaavasta merkittömästä tuotteesta. Tämä kaikki vaikuttaa myös tuotteen elinkaariajatteluun, sillä vahvan, hyvin johdetun brandin koetaan teoriassa olevan lähes kuulematon. Jo nyt on tiedossa yli sata vuotta vanhoja tuotemerkkejä, jotka

ovat säilyneet suosittuina sukupolvelta toiselle (esimerkiksi Fazer). Vahvat brandit ovat siis yrityksille tulonlähde.

Markkinointi ja markkinointiviestintä ovat oleellinen osa brandin rakentamista ja johtamista. Ilman markkinointia brandeja ei olisi olemassa. Kuluttajat eivät tietäisi mitään niistä, niiden edustamista arvoista tai antamista lupauksista, persoonallisuuksista ja imagoista. Suhdetta kuluttajan ja brandin välille ei siis voisi muodostua. Markkinoinnin eri keinoja suunnitelmallisesti yhdistelemällä brandien rakentaminen ja ylläpito on tehokkaampaa sekä vaikutuksiltaan että kustannuksiltaan.

Asuminen on eräs ihmisen perustarpeista, ja toisaalta kuluttajatuote siinä missä jäätelö tai pakastinkin. Useimmista muista kuluttajille suunnatuista tuotteista asunto ja siihen liittyvät ominaisuudet poikkeavat esimerkiksi niiden vaatiman erityisen korkean taloudellisen ja sosiaalisen sitoutumisen vuoksi. Korkea sitoutuminen merkitsee kuluttajan silmissä myös korkeaa riskiä. Suomalaiset viettävät suurimman osan vapaa-ajastaan kotonaan, joten itse velkataakan tuoman taloudellisen riskin lisäksi on tärkeää, että kotona viihdytään hyvin, ja että sekä asuinalue että itse asunto sopivat oman perheen tarpeisiin. Koska ihminen on lisäksi ”sosiaalinen eläin” ei ole lainkaan yhdentekevää, mitä ystäväpiiri ajattelee asumistavoistamme.

Brandit toimivat riskin vähentäjinä ja sopivat siksi asumisen yhteyteen hyvin. Eräänä ongelmana asuinalueiden merkkituotteistamisessa kuitenkin on tuotteen kalleus. Asuntoja ostetaan harvoin, joten uusintaoston aikaansaaminen esimerkiksi viestinnän tavoitteena tuntuu vieraalta. Lisäksi ongelmana on brandin rakentamisen ja johtamisen vastuu. Jos voimakas brandi ei synny hetkessä, mutta voi hyvin hoidettuna olla ajaton, kuka huolehtii sen ylläpidosta, kun rakennusliikkeiden intressit loppuvat asuntojen mentyä kaupaksi?

Asuinalue onkin rakentajien näkökulmasta ”määräaikainen” brandi, sillä tuottoja on tietyltä alueelta odotettavissa korkeintaan muutamien vuosien ajan. Asuinalueen kotikaupungin intressit sen sijaan pysyvät voimakkaina brandin suhteen pidempään. Aluehan jää valmistuttuaan kiinteäksi osaksi kaupunkia.

Kartanonkoski on Vantaan Pakkalaan rakennettava, erilainen asuinalue. Se rakennetaan perinteisiä kädentaitoja kunnioittaen, hyvien liikenneyhteyksien päähän pääasiassa kahden suuren rakentajan – Skanska Etelä-Suomen ja NCC Finlandin – voimin. Aluetta on nyt rakennettu ja markkinoitu kohta kaksi vuotta muihin kohteisiin nähden poikkeuksellisen suurin panostuksin, ja alue onkin saanut positiivista julkisuutta. Myyntitavoitteista ollaan kuitenkin jäljessä ja alueen valmistuminen on vaarassa siirtyä vuosilla eteenpäin.

Työn tarkoituksena on tarkastella Kartanonkosken imagonrakentamisessa jo toteutettuja toimenpiteitä sekä sisäisen että ulkoisen markkinoinnin kannalta ja eritellä ne tekijät, jotka ovat oleellisia asuinalueen merkkituotteistamisessa. Teoreettisen tarkastelun lopuksi esitellään malli asuinalueen rakentamisesta brandiksi. Lopuksi katse käännetään tulevaisuuteen ja esitellään toimenpide-ehdotuksia tavoitteiden saavuttamiseksi sekä aiheita jatkotutkimukselle. Työssä keskitytään tarkastelemaan ennen kaikkea juuri brandi-identiteetin muodostamista ja muodostumista, sekä brandiposition viestimistä sekä siinä onnistumisen mittausta. Työssä sivutaan kuitenkin myös yhteistyökumppanien yhteenliittymää markkinoijana ja tilanteen vaikutusta brandin rakentamiseen ja johtamiseen.

1.2 Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset

Tutkielman tavoitteena on tutkia asumista tuotteena ja sitä, miten markkinoinnin teoriat ovat sovellettavissa asuinalueiden merkkituotteistamiseen. Tavoitteena on luoda malli asuinalueen brandi-identiteetin rakentamisesta ja sen viestimisestä kuluttajille. Empiirisen osan tavoitteena on analysoida tapaustutkimuksen

kohteena olevan asuinalueen suhteen jo tehtyjä toimenpiteitä ja luoda teorioiden sekä empiiristen tutkimustulosten pohjalta toimintaehdotuksia tulevaisuutta varten.

Tutkimusongelman voi edellisen perusteella tiivistää kysymykseksi:

Miten asuinalueen brandi-identiteetti muodostuu ja miten sitä tulisi viestiä?

Tutkimusongelmaa pyritään lähestymään seuraaviin alaongelmiin vastaamalla:

- Miten vahva kuluttajabrändi rakennetaan?
- Mitkä ovat asumisen erityispiirteet tuotteena ja brandina?
- Mitkä ovat keskeiset tekijät asuinalueen rakentamisessa kuluttajabrändiksi?
- Miten asuinalueen brandia voidaan viestiä ja mitä ongelmia viestimiseen liittyy?
- Miten Kartanonkosken kohdalla toteutettu malli on toiminut ja mitkä ovat siihen johtaneet syyt?

Työssä käsitellään tutkimuksen kohteen kannalta perusteltuja aihepiirejä merkkituotteistamisesta, kansantaloustieteestä, yhdyskuntasuunnittelusta ja yritysysteistyöstä.

1.3 Brandi ja ”määräaikainen brandi”

Työssä esiintyvät, keskeisimmät termit on pyritty raportissa määrittelemään niiden esiintyessä tekstissä ensimmäisen kerran. Käsiteltyjen aihepiirien kietoutuessa olennaisesti merkkituotteistamisen ympärille, on kuitenkin perusteltua pohtia hieman laajemmin, mitä ”brandilla” tässä työssä tarkoitetaan.

”Tuote on jotain, joka on tuotettu tehtaassa; brandi on jotain, minkä asiakas ostaa. Tuote on kilpailijan kopioitavissa; brandi on ainutlaatuinen. Aika voi ajaa nopeasti tuotteesta ohi; menestyvä brandi on ajaton” (Stephen King, WPP Group, London, kts. Aaker 1991, 1)

Stephen Kingin lausahdus tiivistää hyvin sen, millaiseksi brandit miellämme. ”Klassisen” brandi-ideologian mukaan brandin on tarkoitus erottaa myytävä hyödyke muista markkinoilla olevista. Vahva brandi liittää kuluttajien mielissä hyödykkeeseen lisäarvoa tuottavia ominaisuuksia, joita mikään muu tuote tai brandi ei voi toistaa. Hyvin johdettu brandi pidentääkin tuotteen elinkaarta - jopa loputtomiin - ja tuo markkinoijalleen ainutlaatuisten ominaisuuksiensa vuoksi myös mahdollisuuden veloittaa hintapreemiota.

Brandeihin liitettyjä ominaisuuksia ovat myös sen tunnettuus ja laatu. Nämä ovat kuitenkin molemmat hyvin subjektiivisia käsitteitä. Tuskin kukaan vilpittömästi väittää, että edes maailman tunnetuimmat brandit – kuten Coca-Cola tai Nokia – ovat kirjaimellisesti *kaikkien* tuntemia. Puhumattakaan siitä, millä laajuudella niihin yhdistetään lisäarvoa tuottavia ominaisuuksia ja uskollisuutta. Vaikka jollakin tasolla laatuvertailuja voikin esimerkiksi tuotteiden materiaalien välillä tehdä, koettu laatu määräytyy lopulta subjektiivisesti kuluttajan omiin odotuksiin peilaten. Näinollen onkin hyvä pohtia aihetta hieman pidemmälle.

Tämän tutkimuksen kanta on, että vahva brandi määritellään parhaiten *kohderyhmänsä* kautta. Brandi on siis vahva, mikäli se on jonkin kohderyhmän keskuudessa tunnettu ja onnistuu tuottamaan sen jäsenille lisäarvoa ja viitettä tietystä laadun tasosta. Ajattelumalli johtaa väistämättä kuitenkin siihen, että mikään brandi ei ole brandi kaikille. Sama hammastahna voi siis olla jollekin brandi - ”hymyn kiillottaja” - mutta toiselle vain hammastahna muiden joukossa.

Asuinalueen markkinointia kuvataan tässä tutkimuksessa ”määräaikaisen” brandin rakentamisena. Asuinalueelle pyritään luomaan markkinoinnin keinoin vahva ja positiivinen imago ihmisten mieliin. Klassisen brandi-ideologian vastaisesti kuitenkin, tuotteen elinkaarta ei pyritä pitkittämään eikä hintapreemioita keräämään, vaan rakentajien päällimmäisenä intressinä on saada asunnot myytyä. Sen jälkeen voittoja ei rakentajille ole enää odotettavissa, joten halukkuus panostuksiin häviää. Myynnin varmistamiseksi on uudelle, ennestään tuntemattomalle alueelle luotava imago. Kyseessä on siis teknisesti ottaen markkinointikampanja. Koska alueen valmistuminen kuitenkin kestää vuosia, on markkinointia jatkettava pitkään. Jotta saadaan luotua yhtenäinen imagon pitkällä aikavälillä, on perusteltua käyttää markkinoinnin suunnittelussa brandien rakentamisen keinoja ja suunnitelmallisuutta.

Koska asuinalue tulee olemaan kiinteä osa kaupunkikuvaa ja yhteiskuntaa todennäköisesti vielä vuosikymmeniä myymisen jälkeenkin, sille muodostuu aikanaan imago joka tapauksessa. Siksi on myös perusteltua pyrkiä luomaan imagoa aktiivisesti ja kontrolloidusti. Keinot eivät siis erota ”määräaikaista” brandia perinteisestä brandista, vaan ainoastaan ideologia. Toisaalta, jos brandia ei ole tarkoitettukaan ylläpidettäväksi ikuisuuksia, voi olla järkevää rajoittaa sitä resurssien määrää, joka muuten olisi suositeltavaa käyttää brandin perustusten, kuten brandin pääoman ja identiteetin luomiseen.

Työssä ei erotella termejä *brandi*, *merkkituote* tai *merkki* toisistaan, vaan niitä käytetään toistensa synonyymeina.

2 BRANDIT LAADUN TIENVIITTOINA

2.1 Brandin merkitys

Brandeilla on monenlaisia merkityksiä kuluttajille (Keller 1998, 7 - 9; de Chernatony & McDonald 1993, 55 - 92). Merkki kertoo tuotteen valmistajan ja alkuperän ja mahdollistaa näin vastuun kohdistamisen tuotteen laadusta nimetylle taholle. Merkki on myös tae tietystä, tasaisesta laadusta. Kuluttajien brandeista omaama tieto auttaa heitä tekemään ostopäätöksiä nopeammin, joten etsintäkustannukset pienenevät. Brandin ja kuluttajan välinen suhde voidaan nähdä myös siteenä tai sopimuksena, jossa kuluttajan uskollisuutta ja ostoja vastaan brandi pitää lupauksensa ja käyttäytyy kuluttajan odottamalla tavalla. Brandit voivat toimia myös symboleina, joita käyttämällä kuluttaja välittää muille omakuvaansa. Kapferer (1998, 29 - 30) lisää brandin merkityksiin vielä eettisyyden. Hänen mukaansa kuluttajat odottavat yhä enemmän brandeiltaan vastuullista käytöstä. Kuluttajat siis saavat tyydytystä yhteydestä brandiin, joka käyttäytyy yhteiskunnallisesti katsoen vastuuntuntoisesti. Esimerkkeinä tällaisesta käytöksestä Kapferer mainitsee mm. ympäristöystävällisyyden, työllistävän vaikutuksen ja mainonnan, joka ei shokeeraa.

Toisaalta, yhteiskunnallinen vastuuntuntoisuus on todennäköisesti ominaisuus, jonka kuluttajat yhdistävät aktiivisesti vain tiettyihin brandeihin ja joka vetoaa merkittävästi vain tiettyihin kohderyhmiin. Näin tulkittuna eettisyys olisi siis vain yksi tapa käyttää brandia henkilökohtaisten arvojen symbolina itselle ja muille. Reilun kaupan ja The Body Shopin tuotteet ovat varmasti esimerkkejä brandeista, joiden käyttäjät saavat tyydytystä valitsemansa brandin yhteiskunnallisesta vastuunkannosta. Kuinka moni Suomessa tai muualla kuitenkaan ostaa Nokian matkapuhelimia, Coca-Colaa tai McDonald'sin hampurilaisia siksi, että yritykset työllistävät paljon ihmisiä? Kotimaisissa brandeissa työllistävä ja muutenkin positiivinen kansantaloudellinen vaikutus voi olla suosimisen peruste.

Kapfererin (1998) mainitsemaa mainonnan shokeeraavuutta on lisäksi vaikea määritellä, sillä se on usein ”katsojan silmässä”. Erityisesti nuorille suunnatussa mainonnassa shokeeraaminen on yleensä juuri tarkoituksellinen tehokeino ”herättää” tavoitellut ryhmät ja erottua näin muusta mainonnasta. Suosittu, äärimmäisen shokeeraavaa mainontaa harjoittava yritys on esimerkiksi Benetton. Segmentoinnin ydinajatuksena on nimenomaan jakaa kohdemarkkinat niin, että viestejä voidaan räätälöidä eri ryhmille osuviksi. Voisikin melkein kysyä, voiko kaikkia miellyttävä mainonta olla edes tehokasta.

Monet tutkijat (kts. esim. Kapferer 1998, 26) ovat huomauttaneet, ettei brandin rakentaminen kuitenkaan ole kannattavaa kaikkiin tuotekategorioihin. Esimerkkeinä on käytetty paperiliittimiä tai pyyhekumeja. Ne ovat menoeränä jo niin pieniä, ettei kuluttaja todennäköisesti muodosta kyseisiin tarvikkeisiin sellaista fyysistä tai emotionaalista sidettä, että tuotemerkillä olisi merkitystä valintoihin. Tällöin on turha tuhjata resursseja brandin ja sen tunnettuuden rakentamiseen. Kapferer (1998, 26) toteaaakin brandien olevan kuluttajille hyödyllisiä vain silloin, kun markkinoilla on olemassa havaittava riski. Brandit auttavat kuluttajaa minimoimaan riskejä, ja kun riskiä ei enää ole, brandi on vain yksi tuote muiden joukossa eikä enää lisäarvon lähde. Keller (1998, 7 - 9) erottaa kuuden tyyppisiä riskejä:

- Funktionaalisia – tuote ei toimi odotetulla tavalla
- Fyysisiä – tuotteesta aiheutuu fyysistä haittaa käyttäjälle ja/tai muille
- Taloudellisia – tuote ei ole hintansa arvoinen
- Sosiaalisia – käyttäjä joutuu naurunalaiseksi tuotteen vuoksi
- Psykologisia – tuote vaikuttaa käyttäjän henkiseen hyvinvointiin
- Ajallisia – tuotteen vika johtaa uuden, tyydyttävän tuotteen etsimisestä johtuviin lisäkustannuksiin

Kaikissa tuotekategorioissa riskien havaitseminen ei kuitenkaan ole vain kuluttajien tehtävä. Aivan kuten uusien teknologioiden markkinoijat luovat markkinoille tarpeita, joita kuluttajat eivät ole aiemmin tiedneet omaavansa, markkinoijat voivat myös luoda brandeja vaikeasti differoitaville, niin sanotuille ”bulkki”- tuotteille. Kuluttajat eivät ehkä erottaisi banaaneja toisistaan ilman Chiquitaa ja Reilun kaupan banaaneja tai kiinnittäisi huomiota ostamiinsa vehnä jauhoihin ilman Sunnuntai- vehnä jauhoja. Markkinoijien siis on mahdollista luoda kuluttajien mieleen riski sellaistenkin tuotteiden kohdalla, joissa kuluttajat eivät aiemmin ehkä ole riskiä havainneet.

Vahvat brandit vähentävät riskiä myös yrityksiltä. Ostajat ovat uskollisempia ja turvaavat näin ollen yritykselle vakaamman tulon. Vahvat brandit toimivat kilpailijoille markkinoille tulon esteinä, sillä ne toimivat tuotekategoriansa referensseinä. Toisaalta vahvan brandinimen avulla yritys voi levittäytyä edelleen muihin tuotekategorioihin. (Kapferer 1998, 31 - 32)

2.2 Erilaiset brandistrategiat

Yrityksillä voi olla monentyyppisiä brandeja portfoliossaan. Kapferer (1998, 188) jakaa brandit kuuteen tyyppiin sen mukaan, millainen suhde brandilla on taustalla olevaan tuotteeseen. Tyyppejä ovat *tuotebrandi*, *linjabrandi*, *valikoimabrandi*, *sateenvarjobrandi*, *lähdebrandi* ja *tukibrandi*. Lisää vaihtelua tulee siitä, yhdistetäänkö brandi yritysnimeen vai ei (mt.).

Yhden tuotteen ja positiointistrategian brandi on tuotebrandi. Yhteen markkinaan keskittyvälle yritykselle tuotebrandi on aggressiivinen strategia vallata koko markkina. Useampaakin brandia ylläpitävä yritys voi tuotebrandistrategialla paremmin differoida eri merkit toisistaan, vedota näin useisiin eri segmentteihin ja saavuttaa tuotekategorian johtajuus. Koska tuotebrandit ovat lisäksi toisistaan

täysin erillisiä ja näin myös riippumattomia, yhden vaikeudet eivät vaikuta muihin portfolion brandeihin. (Kapferer 1998, 189 - 193)

Tuotelinjaa yhdistävä brandi on linjabrandi. Tuotelinja on tiettyä tarkoitusta varten (esimerkiksi hiusten muotoilu tai nuorekkaan ihon ylläpito) kehitettyjen, toisiaan täydentävien tuotteiden ryhmä. Linja voi saada alkunsa yhdestä menestyvästä brandista, jota laajennetaan alkuperäiseen tuotteeseen läheisesti liittyvillä muilla tuotteilla tai koko linja voidaan tuoda markkinoille yhtäaikaan. Strategiana vahva linjabrandi vahvistaa brandin myyntivoimaa ja luo vahvan brandi-imagon. Lisäksi se helpottaa tuotelinjaa laajentavien tuotteiden saamista vähittäismyyntipisteiden hyllyille ja vähentää niiden lanseerauskustannuksia. (Kapferer 1998, 193 - 194)

Valikoimabrandi on yhden brandinimen ja -lupauksen alla markkinoitava tuotevalikoima, jonka tuotteet kuuluvat samaan osaamisalueeseen. Valikoimabrändeja löytyy paljon esimerkiksi elintarvike- (Heinz), tekstiili- (Benetton, Mexx) ja kosmetiikka-aloilta (Clinique, The Body Shop). Valikoimabrandia rakennettaessa ja ylläpidettäessä voidaan ulkoisen viestinnän voimavarat keskittää taloudellisesti yhdelle brandinimelle. Tuotevalikoima voi lisäksi jakautua edelleen eri tuotelinjoihin ja linjabrandeihin (esimerkiksi The Body Shopin Tea Tree -linja finnisen ihon hoitoon). (Kapferer 1998, 194 - 196)

Saman brandinimen tukiessa useita tuotteita eri markkinoilla, kyse on *sateenvarjobrandista*. Jokaisella tuotteesta on oma mainos- ja viestintästrategiansa. Kuitenkin jokainen pitää oman yleisnimensä: Fazerin paahtoleivät, Fazerin suklaa, Fazerin makeiset, Fazerin keksit. Sateenvarjobrandistrategiassa yritykset hyödyntävät yhtä brandinimeä ja saavat kansainvälisellä tasolla suurtuotannon etuja, sillä kaikki tuotteisiin liittyvät, esimerkiksi viestinnälliset edesottamukset vaikuttavat osaltaan brandinimeen ja sen maineeseen. (Kapferer 1998, 197 - 200)

Lähdebrandistrategia muistuttaa suurilta osin sateenvarjobrandia, yhtä kohtaa lukuun ottamatta. Lähdebrandissa on kyse kaksoisbrandista, sillä geneerisen yleisnimen sijaan eri tuotteilla on omat, erilliset nimensä. Erona tukibrandiin, lähdebrandistrategiassa emobrandi on voimakkaampi ja antaa alabrandille arvostusta ja hyväksyntää, jota se ei muuten saisi. Alabrandit ovat siis ovi emobrandin luomaan maailmaan. Esimerkkinä lähdebrandista voi käyttää Yves Saint Laurentia ja sen eri hajuvesibrandeja. Tukibrandissa taustalla oleva emobrandi (esimerkiksi Nestlé) antaa tietynlaisen laatutakuun alabrandille (esimerkiksi Kit Kat tai Nesquik) ja on näin koko tuotteen ja kuluttajan näkökulmasta toisarvoisessa roolissa. Kuluttaja ei lopulta välttämättä edes muista, mikä yritys hänen ostamastaan brandista on vastuussa. (Kapferer 1998, 200 - 204)

Todellisuudessa yritykset eivät usein edusta puhtaana mitään edellä mainituista kuudesta lajityypistä, vaan toteuttavat tilanteen ja brandin mukaan sopivaksi katsomaansa strategiaa (Kapferer 1998, 204).

2.3 Brandin rakenne ja olemassaolon edellytykset

2.3.1 Brandin pääoma ja identiteetti

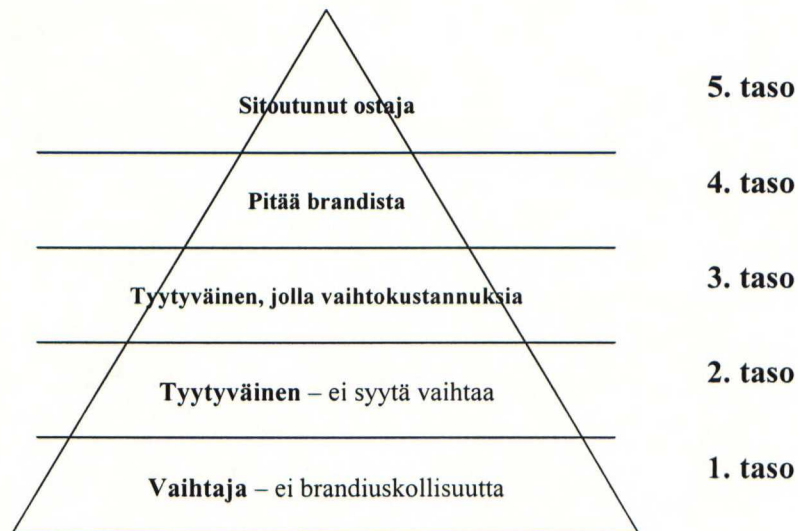
Brandipääoma esitettiin käsitteenä ensimmäisen kerran 1980-luvulla. Termiä on siitä lähtien määritelty eri tavoin eri tarkoituksiin, joka on johtanut epäselvyyteen termin suhteen. Vaikka brandipääomasta on esitetty monia kekseliäitä määritelmiä, mitään yhteistä katsantokantaa termin käsitteellistämiseen ja mittaamiseen ei ole ilmennyt (Keller 1998, 42). Aaker (1996, 7 - 8) määrittelee brandipääoman joukoksi brandinimeen ja -symboliin yhdistettyjä ominaisuuksia. Nämä voivat olla positiivisia tai negatiivisia, kasvattaen tai vähentäen hyödykkeen yritykselle ja/tai yrityksen asiakkailleen tuottamaa lisäarvoa. Hänen mukaansa

brandipääoma muodostuu branditietoisuudesta, brandiuskollisuudesta, koetusta laadusta ja brandiassosiaatioista. (mt.)

Branditietoisuus (brand awareness) merkitsee brandin läsnäolon vahvuutta kuluttajan mielessä. Se jakautuu edelleen tunnistamiseen (brand recognition) ja muistamiseen (brand recall). Brandiassosiaatioilla tarkoitetaan niitä merkityksiä, joita asiakas yhdistää brandiin, kuten tuoteominaisuudet tai jokin tietty symboli. Eräs brandiassosiaatioista on koettu laatu. Se on nostettu yhdeksi brandipääoman ominaisuudeksi siksi, että sillä on sekä strategista että taloudellista merkitystä yritykselle. Kuluttajan silmissä koettu laatu usein määrittelee, miten muu osa brandista nähdään. (Aaker 1996, 8 - 25)

Asiakkaiden brandiuskollisuus on Aakerin (1991, 39) mukaan usein brandipääoman ydin. Jos asiakkaat ovat välinpitämättömiä brandia kohtaan ja ostavat esimerkiksi vain hinnan perusteella välittämättä lainkaan brandinimestä, ei brandilla todennäköisesti juuri ole pääomaa. Brandiuskollisuuden voi edelleen jakaa viiteen eri tasoon (kts. kuvio 1). Alimmalla tasolla ovat vaihtajat; hintaherkät asiakkaat, jotka eivät ole lainkaan uskollisia brandille. Tyytyväiset asiakkaat ostavat tottumuksesta, eikä heillä ole syytä vaihtaa. Tyytyväiset ostajat, joilla on vaihtokustannuksia, ovat vielä edellä mainittuja uskollisempia asiakkaita, sillä brandin vaihtamiseen liittyy heidän kohdallaan ajallisia, taloudellisia tai muita kustannuksia. Neljännellä tasolla olevat ostajat todella pitävät brandista ja suhtautuvat siihen kuin ystävään. Ylimmällä tasolla ovat sitoutuneet ostajat. He ovat ylpeitä siitä, että ovat löytäneet brandin ja kuuluvat sen käyttäjäkuntaan. Brandi on heille usein niin tärkeä, että he myös suosittelevat sitä muille. (Aaker 1991, 39 - 40)

Kuvio 1: Uskollisuuspyramidi



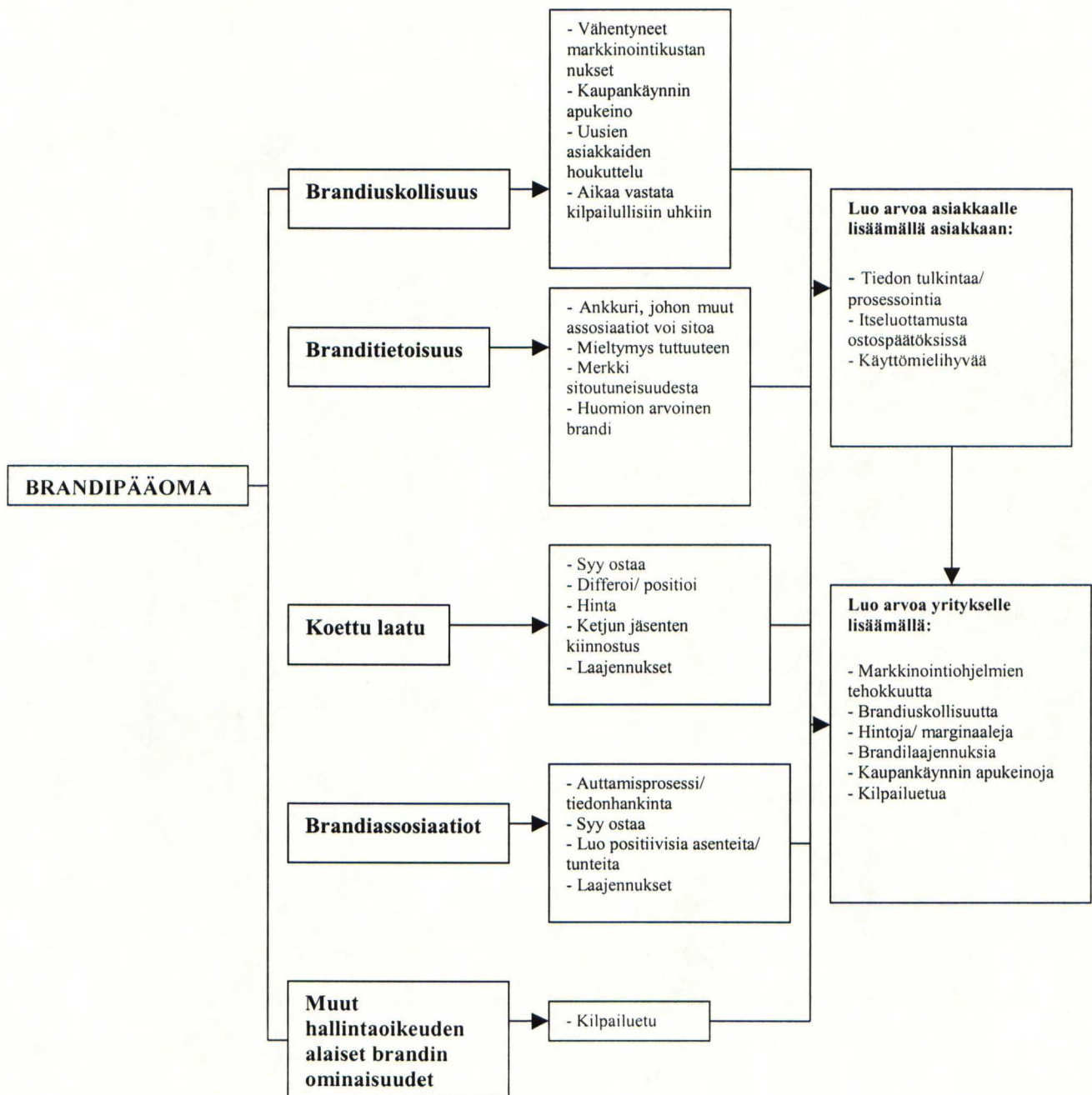
Lähde: Aaker 1991, 40 (mukailtu)

Kuvio 2 puolestaan osoittaa, miten brandipääoma jakautuu osiinsa ja mitä etua kustakin osasesta voi hyvin hoidettuna olla yritykselle.

Keller (1998, 45) puhuu lisäksi asiakaslähtöisestä brandipääomasta, jonka hän määrittelee ”erottavaksi vaikutukseksi, joka branditiedolla on kuluttajien reaktioihin brandin markkinointia kohtaan”. Asiakaslähtöinen brandipääoma on siis positiivinen silloin, kun asiakkaat reagoivat brandiin ja sen markkinointiin myönteisemmin, kun brandi on identifioitu kuin niissä tapauksissa, jolloin merkistä ei ole tietoa. Vastaavasti asiakaslähtöinen brandipääoma on negatiivinen, kun brandiin ja sen markkinointiin suhtaudutaan negatiivisemmin kuin markkinoilla oleviin merkittäviin tuotteisiin.

Kellerin (1998, 131) mukaan brandilla on elementtejä, jotka identifioivat ja differoivat brandin. Hänen mukaansa pääelementtejä ovat brandinimet, logot, symbolit, hahmot, iskulauseet, tunnussävelet ja pakkaukset. Brandin elementit

Kuvio 2: Brandipääoman arvonkehitys



Lähde: Aaker 1996, 9

voidaan valita brandipääomaa mahdollisimman paljon rakentaviksi riippumatta yrityksen tekemistä tuotetta tai sen markkinointia koskevista päätöksistä. Kuviosta 3 näkyy viisi yleistä kriteeriä, joiden pohjalta yritysten tulisi tehdä päätökset siitä, millaisia heidän brandinsa elementit tulevat olemaan.

Kuvio 3: Brandin elementtien valintakriteerit

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Muistiinpainuva<ul style="list-style-type: none">- helposti tunnistettavissa- helposti muistettavissa2. Merkityksellinen<ul style="list-style-type: none">- kuvaileva- taivutteleva- hauska ja mielenkiintoinen- rikas visuaalinen ja verbaalinen kuvakieli3. Suojattavissa<ul style="list-style-type: none">- oikeudellisesti- kilpailullisesti4. Mukautuva<ul style="list-style-type: none">- joustava- päivitettävissä5. Siirrettävissä<ul style="list-style-type: none">- tuotekategorioiden sisällä ja välillä- maantieteellisten rajojen ja kulttuurien yli |
|--|

Lähde: Keller 1998, 132

Vahvalla brandilla tulisi Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 40) mukaan olla myös monivivahteinen, selkeä identiteetti. Brandin identiteetti on yhdistelmä erilaisia strategisia assosiaatioita, joita brandille halutaan luoda tai joita halutaan ylläpitää. Brandi-imagoon (siihen, mitä miellelyhtymiä brandiin tällä hetkellä liitetään) verrattuna brandin identiteetti on tahtotila, joka saattaa tarkoittaa imagon

muuttamista tai korjaamista. Aakerin (1996, 25) mukaan avain vahvan brandin rakentamiseen on brandin identiteetin kehittäminen ja toteuttaminen.

Brandin identiteetti siis johtaa kaikkia brandin rakennusponnistuksia ja sen tarkoituksena on edesauttaa suhteen muodostumista asiakkaan ja brandin välille. Identiteetti muodostuu kokoelmasta brandiassosiaatioita, joita brandin rakentaja (brand strategist) pyrkii luomaan tai ylläpitämään. Nämä assosiaatiot ovat organisaation jäsenten lupaus asiakkaille. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 43)

Brandin identiteetin muodostavat elementit jakautuvat kaikkiaan kahteentoista kategoriaan, jotka järjestyvät neljään ryhmään; brandi tuotteena, organisaationa, henkilönä ja symbolina. Vaikka jokainen kahdestatoista kategoriasta on ajankohtainen joidenkin brandien kohdalla, vain harvalla brandilla on assosiaatioita kaikissa niistä. Ryhmäjaon tarkoituksena on herättää ajatuksia ja auttaa jäsentämään ja differoimaan brandin identiteettiä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 43 tai Aaker 1996, 68, 78) Liitteessä 1 esitetään Aakerin (Aaker & Joachimsthaler 2000, 44) brandin suunnittelumalli.

2.3.2 Brandin organisaatio ja johtaminen

Aaker ja Joachimsthaler (2000, 25 - 28) näkevät brandin johtamisessa (brand leadership) neljä perustehtävää. Aluksi on luotava brandin rakentamista ja ylläpitämistä tukeva organisaatio. Jonkun on oltava vastuussa brandista ja sitä koskevista toimenpiteistä, jotta päätöksiä ei tehdä hetken mielihoiteesta. Seuraavaksi on määriteltävä brandin arkkitehtuuri. On tunnistettava brandi ja sen alabrandit, niiden roolit ja keskinäiset suhteet. Kolmanneksi kehitetään brandin identiteetti ja positio. Kun identiteetti on näkemys siitä, miten kohderyhmän tulisi kokea brandi. Positio puolestaan on kohderyhmälle viestittävä osa identiteettiä. Neljäs haaste on kehittää tehokas brandin rakennusohjelma ja tulosten seurantamenetelmä.

Myös organisaatiokulttuurilla on tärkeä rooli brandin rakentamisessa. Aakerin (1996, 342 - 343) mukaan yritykset, jotka ovat hyviä voimakkaiden brandien kehittämisessä, omaavat itse vahvan brandien rakentamiskulttuurin, johon kuuluvat selkeästi määritellyt arvot, normit ja organisatoriset symbolit. Tällaisissa yrityksissä huippujohto tukee brandeja näkyvästi ja kaikki brandeja vaarantava toiminta kyseenalaistetaan automaattisesti. Burnett ja Moriarty (1998, 84 - 85) esittävät lisäksi, että integroidun markkinointiviestinnän ajatusmallien toteuttaminen toimivasti yrityksessä vaatii kaikkien asiakkaisiin vaikuttavien työntekijöiden ja yritystasojen panostuksen.

Burnett ja Moriarty (1998) listaavat kolme strategiaa, joiden kautta yritys voi saavuttaa päämääränsä. Yritys voi ottaa käyttöönsä ”ylhäältä alas” -menetelmän, jossa käytetään markkinointiviestinnän toiminnot yhdistävää ja yhdistymistä valvovaa koordinaattoria. Toinen tapa on yhdistää eri toimintojen ihmisiä tiimeiksi käyttämään tietojaan ja taitojaan integroidun markkinointiviestinnän soveltamiseksi esimerkiksi brandi-imagon ylläpitoon tai yrityksen maineeseen. Kolmas Burnettin ja Moriartyn (mt.) esittämä taktiikka on lyöttäytyä yhteen ja perustaa yhteistyösuhteita yrityksen ulkopuolisten organisaatioiden kanssa. Haasteena on löytää oikeanlaiset yhteistyökumppanit, joilla on tarvittava ammattitaito ja asiantuntemus kaikilla integroidun markkinointiviestinnän osa-alueilla. Integroitua markkinointiviestintää käydään tarkemmin läpi seuraavassa luvussa.

Selvää kuitenkin on, että brandeja täytyy suunnitella (Randall 1997, 128). Vahvat brandit ovat yhä useampien yritysten elinehto ja niiden tulisi olla organisaation keskipiste. Johdon on tehtävä päätökset siitä, millaisia merkkituotteistamisen malleja käytetään ja millaiseksi yritysten brandien keskinäinen dynamiikka muodostuu. Lisäksi heidän on määriteltävä jokaisen brandin ydin. (mt. 129)

Randall (mt. 130 - 131) peräänkuuluttaa myös sisäisen markkinoinnin merkitystä merkkituotteistamisessa.

2.4 Kohderyhmien määrittely

O'Connor ja Galvin (2001, 3 - 12) kirjoittavat markkinoinnin ja kuluttajakäyttäytymisen muuttumisesta markkinoijien kannalta haastavampaan suuntaan. Toisilla asiakkailla on paljon rahaa mutta vähän aikaa, toisilla paljon molempia. Lisäksi teknologian omistus on lisääntynyt. Tuotteiden elinkaaret ovat lyhentyneet ja alati kehittyvä teknologia suoltaa markkinoille uusia tuotteita, jotka syövät markkinat vanhoilta tuotteilta. Erilaisten tuotteiden määrä kasvaa myös lukuisten brandilaajennusten vuoksi. Jakelukanavien virtualisoituminen on muuttanut markkinointia ja tuonut siihen uusia välineitä. Tuotteita voi myydä ja ostaa ja asiakkaita voi palvella vaikka puhelimen ja Internetinkin välityksellä. Myös maksut voi hoitaa puhelimitse, erilaisilla korteilla, automaateilla tai kotitietokoneella. Lisäksi haasteena on luonnollisesti jatkuvasti lisääntyvä brandien ja organisaatioiden globalisaatio. (mt.)

Kulutustottumukset ovat hajaantuneet ja kuluttajat tulleet entistä ennalta arvaamattomammiksi. Demografiset piirteet onkin Mortonin (1992) mukaan jo ohitettava ja siirryttävä segmentoimaan arvostusten mukaan. Hänen mielestään arvostusten mukaiset segmentit selittävät paremmin brandipreferenssejä. Morton (ma.) sanoo, että koska segmentit käyttävät arvostuksiaan myös mediavalinnoissaan, ne ovat melko hyvin ennustettavissa ja näin segmentit voidaan tavoittaa yhtä helposti kuin demografisetkin segmentit. (ma.)

Markkinoidakseen tehokkaammin, yrityksen on siis opittava tuntemaan asiakkaansa. Kotler (1994, kts. O'Connor & Galvin 2001, 76) on määritellyt neljä markkinointi-informaation lähdettä seuraavasti: sisäiset rekisterit (vanhat ja uudet myyntitiedot, hintalistat jne.), markkinoilla oleva tieto (esim. alan

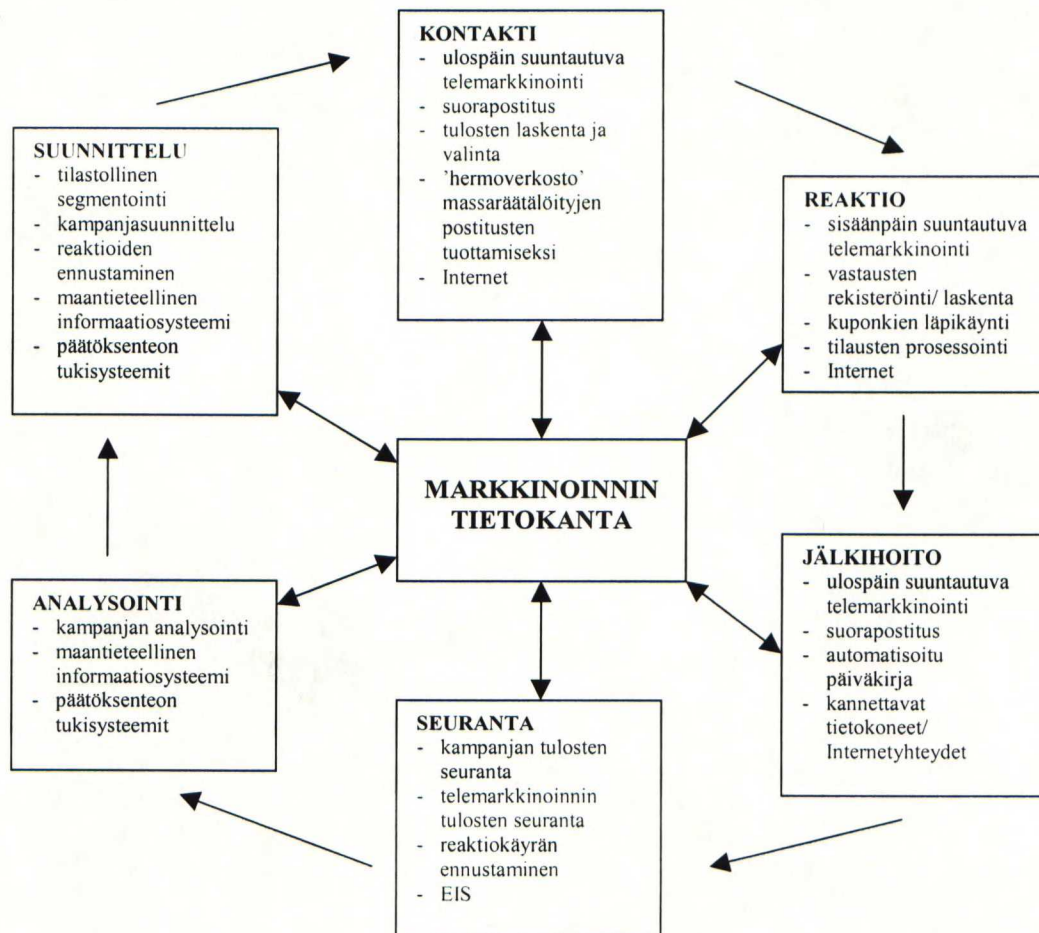
kirjallisuus, lehtijutut, myyntihenkilöstön selostukset jne.), markkinoinnin päätöksentekoa tukeva tieto (esim. kassoilta saatavat tiedot tavaratalojen ostoista) ja markkinatutkimus. Todella asiakaslähtöisen yrityksen tärkein tieto onkin asiakaspohjan perusteellinen tunteminen. Tämän saavuttaminen edellyttää asiakastiedon keräämistä ja säilömistä asiakastietokantaan, josta markkinointipäälliköt pääsevät siihen käsiksi. (O'Connor & Galvin 2001, 77) Tietokantaa hyväksikäyttämällä markkinointikampanjoita on helpompaa ja tehokkaampaa johtaa. Kuviossa 4 on tiivistetty markkinointikampanjan eri vaiheet sekä vaiheita tukevat teknologiat.

Koska asiakastietokannan rakentaminen ja ylläpitäminen on kallista, Rossiter ja Percy (1998, 405 - 407) määrittelevät neljä ehtoa, jolloin tietokantaa kannattaa ylläpitää. Jos yrityksellä on huomattava määrä nykyisiä tai potentiaalisia asiakkaita, jotka joko ovat jo brandiuskollisia tai heistä saattaa tulla sellaisia, tai joiden aktiivisuustasoa saatetaan pystyä nostamaan, tietokanta saattaa olla kannattava. Yrityksellä täytyy lisäksi olla realistinen mahdollisuus tähän vaihtelun vähentämiseen ja/tai aktiivisuuden lisäämiseen. Odotetun tuoton tietokantamarkkinoinnista nykyisille asiakkaille on oltava suurempi kuin tuotto-odotus uusille, potentiaalisille asiakkaille markkinoimisesta ilman tietokantaa. Ja jotta tietokantamarkkinointi olisi kannattavaa pitkällä aikavälillä, kehitetyn ohjelman täytyy olla kilpailijoiden vaikeasti jäljiteltävissä yrityksen asiakkaille.

Vaikkei laajan asiakastietokannan ylläpito olisi järkevää, kaikkia markkinointi-informaation lähteitä kannattaa käyttää hyväksi segmentoinnissa. Schultz ja Barnes (1999, 79 - 81) suosittelevat nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden laittamista arvokkuusjärjestykseen kuviossa 5 esitetyllä tavalla. Markkinoiva yritys voi ryhmitellä kuluttajat esimerkiksi sen mukaan, miten uskollisia nämä ovat tuotekategorian brandeille (Rossiter & Percy 1998, 57). Uudet käyttäjät ovat kuluttajia, jotka eivät ole ennen käyttäneet kyseisen kategorian tuotteita, mutta

ovat nyt ostaneet yrityksen brandia. Brandiuskolliset ovat niitä yrityksen asiakkaita, jotka ostavat brandia säännöllisesti.

Kuvio 4: Tietokantamarkkinointi markkinointikampanjoiden johtamisessa

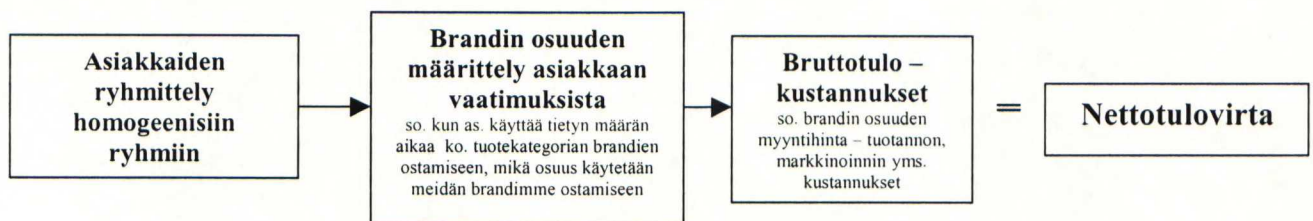


Lähde: O'Connor & Galvin 2001, 91

Myönteinen brandinvaihtaja ei ole sitoutunut yhteen brandiin, vaan ostaa ajoittain yrityksen brandia, mutta myös muita brandeja. Muut brandinvaihtajat ostavat muita tuotekategorian brandeja mutta eivät yrityksen brandia. Muut

brandiuskolliset puolestaan ostavat säännöllisesti muuta kuin yrityksen brandia. Markkinointitoimenpiteiden kohderyhmien määrittelyssä voi ja usein kannattaakin käyttää lisäksi maantieteellisiä, demografisia ja/tai psykografisia segmentointitekijöitä. (Rossiter & Percy 1998, 57 - 60) Eri ryhmien arvo arvioidaan sitten sen mukaan, miten tärkeän kunkin ryhmän uskotaan olevan yritykselle nyt tai tulevaisuudessa (Schultz & Barnes 1999).

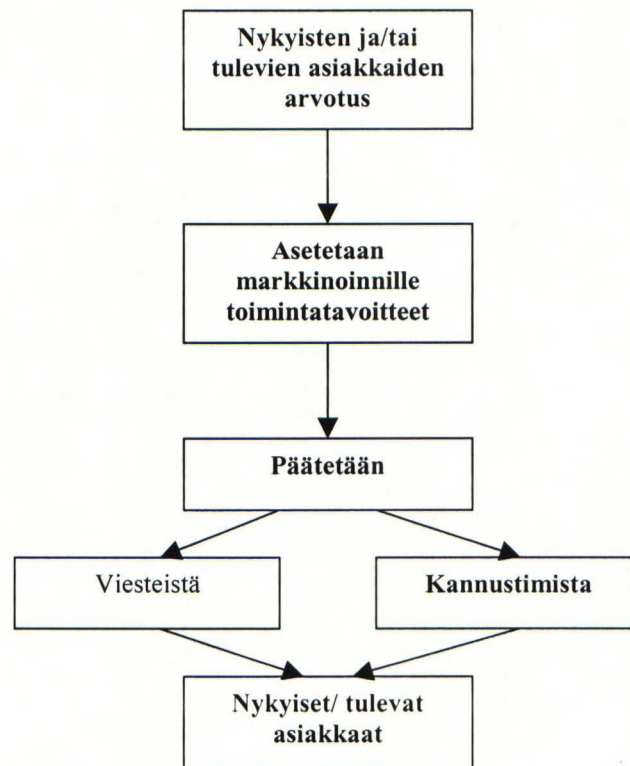
Kuvio 5: Asiakkaiden arvotus



Lähde: Schultz & Barnes 1999, 80

Jaottelun jälkeen yritys valitsee arvokkaimmat ryhmät ja asettaa tavoitteet kohderyhmien toivotulle käyttäytymiselle markkinoinnin seurauksena (Schultz & Barnes 1999, 79). Ostotoiminnan puitteissa on kaksi perustavaa laatua olevaa toiminnallista tavoitetta: osto ja uusintaosto. Nämä kaksi perustoimintoa voi kuitenkin jakaa edelleen tarkentavilla parametreilla, kuten koittaako uutta tuotekategoriaa vai ei, milloin ja kuinka usein ostaa brandia ja/tai kuinka suuri on kertaoston määrä. Valituille kohderyhmille määritellyt toiminnan tavoitteet voivat siis olla monenlaisia aina brandiuskollisten nykyisen ostotiheyden ylläpidosta siihen, että yritys saa muut brandinvaihtajat kokeilemaan omaa brandiaan. (Rossiter & Percy 1998, 63 - 64) Näihin toiminnallisiin tavoitteisiin tukeutuen päätetään, ovatko viestit vai kannustimet paras tapa vaikuttaa kohderyhmiin halutulla tavalla (Schultz & Barnes 1999, 79). Kuviossa 6 tiivistyy koko brandin viestintästrategian kehitys Schultzin ja Barnesin mukaan.

Kuvio 6: Brandin viestintästrategian kehitys



Lähde: Schultz & Barnes 1999, 80

Asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden arvottaminen saattaa käytännössä kuitenkin olla hyvin vaikeaa, sillä tarvittavan tarkkaa markkinatietoa ei välttämättä ole saatavilla - ainakaan helposti tai kohtuuhintaisesti. Elämäntapojen ja kulutustottumusten, eli psykografisten tekijöiden perusteella tehdyt kuluttajakentän jaottelut ovatkin nostaneet suosiotaan markkinoijien keskuudessa (Suhonen 2002). Monet tutkimuslaitokset ja mainostoimistot ovat kehittäneet omia versioitaan tällaisista kuluttajatyypologioista (Solomon 1996, 587). Typologiat muistuttavat yleisesti toisiaan, jakaen kuluttajat viidestä kahdeksaan segmenttiin. Valitettavasti tutkimukset ja tulokset ovat kuitenkin yleensä yritysten

omistuksessa, eikä niitä useinkaan julkaista kovin laajoissa mittakaavoissa. Tämän vuoksi mallien tarkempi vertailu on vaikeaa. (mt.)

Total Research Corporation on kehittänyt erään typologian. Sen mukaan kaikki kuluttajat on mahdollista jaotella seitsemään ”lokeroon” sen mukaan, mikä heidän ensisijainen kokemuksensa laadukkaasta brandista on (Morton 1992):

Intellektuellit pitävät laadukkaimpina kalliita, kansainvälisiä, teknisesti edistyskellisiä brandeja, kuten Volvo.

Sovinnaiset pitävät laadukkaimpina valtavirtaan kuuluvia, perinteisiä brandeja.

Suosion hakijat pitävät laadukkaimpina nuorekkaita, trendikkäitä, hemmottelevia brandeja (esim. Nike), joiden uskovat nostavan omaa arvostustaan vertaisryhmien silmissä.

Pragmaatikot pitävät laadukkaimpina käytännöllisiä brandeja, joissa on hyvä hinta-laatu- suhde.

Aktiivit pitävät laadukkaimpina brandeja, jotka yhdistyvät terveelliseen, aktiiviseen ja sosiaaliseen elämäntyyliin.

Helpotuksen hakijat

pitävät laadukkaimpina brandeja, joiden uskovat tarjoavan rauhallisuutta, helpotusta ja pakoa.

Tunteelliset pitävät laadukkaimpina yksinkertaisia, vanhanaikaisia brandeja, jotka ”välittävät” käyttäjästänsä.

RISC Monitor on toinen, samantyyppinen markkinatutkimus, joka on ollut Suomessa viime vuodet hyvin suosittu. Se pyrkii kuvaamaan kuluttajien asennemaailmaa ja suhtautumista erilaisiin asioihin. RISC Monitor jakaa kuluttajat muutos-pysyvyys- ja vastuu-nautinto- akseleilla kymmeneen ryhmään: *avoimiin ja itsevarmoihin, laajakatseisiin, eettisiin, kokeilijoihin, elämyshakuisiin, rationalisteihin, perinteisiin, statushakuisiin, kulutussuuntautuneisiin* ja

turvallisuushakuisiin. (katso esimerkiksi Suhonen 2002; Mediahesä 3-4/2001; Snellman 30.3.2002)

Elämäntyylin ja asenteiden mukaan segmentoiminen on saanut myös kritiikkiä osakseen. Esimerkiksi Suhosen (2002) mukaan RISC Monitor -tutkimus antaa väärän mielikuvan siitä, että esitettyjä kuluttajaryhmiä todella olisi olemassa. Hänen mukaansa suurin osa kuluttajista sijoittuu mallin keskivaiheille, sillä jokaisessa on piirteitä kaikista kuluttajatyypeistä.

Kärjistyksiä typologiat toki ovatkin, mutta antavat varmasti suuntaa kuluttajien käyttäytymisestä. Kuten muidenkin teoreettisten jaotteluiden kohdalla, todellisuus harvoin osoittaa puhtaita arkkityyppejä olevan olemassa. Suuntaviivat ja pääasialliset käyttäytymismallit voidaan kuitenkin epäilemättä tunnistaa. Mielenkiintoista olisikin selvittää, miten eri kuluttajatyypit tekevät päätöksiä eri tuoteryhmissä, eli esiintyykö muutoin kokeilunhaluisella kuluttajalla harkitsevan vastuuntuntoisen piirteitä tietyissä tilanteissa, kuten korkeamman sitoutumisen tuotteita ostettaessa.

2.5 Brandin viestiminen

2.5.1 Strategia brandiin sopivaksi

Rossiter ja Percy (1998) jakavat viestintästrategiset tavoitteet viiteen osaan, joista jokainen osa on samalla askel; ensin on otettava ensimmäinen, jotta voi ottaa toisen jne. Askelmien yli ei voi hyppiä. Kategoriatarve on ensimmäinen askel. Jos yritys myy hammastahnaa, kohderyhmän on ensin ymmärrettävä, mitä hammastahna on ja miksi he tarvitsevat sitä. Monissa tuotekategorioissa tämän tavoitteen voi ohittaa tai jättää pienemmälle huomiolle, mutta etenkin uuden teknologian tuotteissa kohderyhmälle on ensin pystyttävä todistamaan paitsi myytävän brandin, myös koko tuotekategorian tarpeellisuus.

Kun kategoria on todettu tarpeelliseksi, voidaan ottaa seuraava askel tavoiteportaikossa ja siirtyä branditietoisuuteen. Tällöin viestinnän tavoitteena on saada ostajat tunnistamaan markkinoitava brandi tuotekategorian sisällä tarpeeksi hyvin ostaakseen sen. Tietoisuudesta askel ylöspäin on brandiasenne, kun markkinointiviestinnällä pyritään vaikuttamaan ostajien suhtautumiseen brandiin. Kun positiivinen asenne brandia kohtaan on saavutettu, voidaan tavoitteeksi ottaa aikomus brandin ostamiseen, joka on ostajassa itsessään herännyt halu hankkia markkinoitava brandi tai ryhtyä muihin oston liittyviin toimiin. Matalan sitoutumisen tuotteissa tämän askeleen voi ohittaa olettamalla, että positiivisen brandiasenteen luominen riittää luomaan ostohalukkuuden. Korkean sitoutumisen tuotteissa on kuitenkin tarpeen pyrkiä erikseen vielä herättämään ostotaipumusta. Viimeinen askel Rossiterin ja Percyn portaikossa on oston helpottaminen. Oston helpottaminen on lähinnä ostajan vakuuttamista siitä, että muut markkinointimixin osat eivät hankaloita tai estä häntä hankkimasta brandia. Viimeisen tavoitteen voi ohittaa, jos yrityksellä ei ole ollut eikä ole ongelmia muiden markkinointimixin osien kanssa. (Rossiter & Percy 1998, 109 - 129)

Kaikkia yritykseen tai tuotteeseen liittyviä viestejä ei yritys tai markkinointiosasto kuitenkaan pysty kontrolloimaan. Burnettin ja Moriartyn (mt. 8 - 9) mukaan tällaisia suunnittelelmattomia viestejä ovat kaikki elementit - suunniteltuja viestejä lukuun ottamatta - jotka yhdistyvät yritykseen tai brandiin. Esimerkiksi likaiset kuljetusautot, turvattomat parkkipaikat, epäystävälliset vastaanottoapulaiset ja varatut puhelinlinjat lähettävät kaikki negatiivisia viestejä asiakkaille. Näillä on usein myös enemmän vaikutusta asiakkaaseen kuin suunnitellulla markkinoinnilla.

Markkinointimixiin voi kuulua joko suunniteltuja tai suunnittelelmattomia viestejä, olosuhteista riippuen. Burnettin ja Moriartyn (1998, 9) mukaan suunnittelematon viesti on myös markkinointimix, jota ei ole suunniteltu

markkinointiviestintäryhmän kanssa. He pitävät suunniteltuna viestinä vain sellaista markkinointimixiä, jossa lähetettävien viestien vaikutuksia kuluttajiin on pohdittu markkinointiviestinnän osaajien kanssa. Kuviossa 7 esitetään tiivistetysti markkinointiviestinnän eri lajit. Markkinoinnin välineitä tarkastellaan yksityiskohtaisemmin luvussa 2.5.4.

Kuvio 7: Markkinointiviestinnän eri keinot



Lähde: Burnett & Moriarty 1998, 9

2.5.2 Integroinnin merkitys

Kun brandin lähtökohdat on asetettu, identiteetti suunniteltu ja kohderyhmät määritelty, on vuorossa brandin position viestiminen eri kohderyhmille. Keller (1998, 218) määrittelee markkinointiviestinnän keinoiksi, joiden avulla yritykset yrittävät – suorasti tai epäsuorasti – informoida ja muistuttaa kuluttajia myymistään brandeista. Markkinointiviestintä toimii siis brandin äänenä ja on näin myös keino saada aikaan vuoropuhelua, sekä luoda suhteita kuluttajiin.

Vaikka markkinointiviestinnän eri muodoilla on monenlaisia rooleja markkinointiohjelmassa, yksi tärkeä päämäärä kaikessa markkinointiviestinnässä on osaltaan vaikuttaa brandipääomaan. Asiakasperustaisen brandin pääomamallin mukaan, markkinointiviestintä voi myötävaikuttaa brandipääomaan luomalla tietoisuutta brandista ja/tai liittämällä voimakkaita, myönteisiä ja ainutlaatuisia mielleyhtymiä brandiin kuluttajan muistissa. Markkinointiviestinnän joustavuus johtuu osittain sen monista eri tavoista myötävaikuttaa brandipääomaan. Samalla brandipääoma luo päämäärän, jota silmällä pitäen kaikki markkinointiviestinnän eri keinot tulee parhaiten suunnitella ja toteuttaa käytännössä. (Keller 1998, 219)

Schultz (1996) kirjoittaa: ”Peli on ohi, integraatio voittaa!” Samalla hän toteaa, ettei enää voida kyseenalaistaa sitä, onko integrointi markkinointiviestinnässä tarpeellista vai ei. Yritysten mielipiteillä ei ole enää hänen mukaansa väliä, sillä asiakas yhdistää samasta brandista saamansa viestit riippumatta siitä, tekeekö markkinoija sitä vai ei (ma.). Schultz (1996) esittää, ettei viestien integrointi lopulta ole edes yritysten, vaan pikemminkin kuluttajien käsissä. Vaikka yritys yrittäisi suoltaa minkä tahansa määrän suunnittelemattomia viestejä, kuluttaja yhdistelee ne mielessään jonkinlaisiksi kokonaisuuksiksi, jolloin on jäljellä kolme vaihtoehtoa: kuluttaja tulkitsee viestit yrityksen tarkoittamalla tavalla, kuluttaja ohittaa kaikki viestit kiinnittämättä niihin mitään huomiota tai kuluttaja yhdistelee niitä tavalla, jota yritys ei ole tullut ajatelleeksikaan ja joka saattaa olla

vahingollinen yrityksen ja brandin kannalta. Huttonin (1996) mielestä onkin teennäistä edes yrittää kehittää väittelyä markkinointiviestinnän integroinnista, sillä alalta ei juurikaan löydy asiantuntijoita tai ammatinharjoittajia, joiden mielestä integrointi olisi täysin turhaa.

Integroitu markkinointiviestintä on suosittu termi ja tutkimusten mukaan menetelmänä yrityksissä paljon käytetty (Stewart 1996). Kuitenkin käsitykset yritysten piirissä siitä, mitä integroidulla markkinointiviestinnällä tarkoitetaan, vaihtelevat suuresti. Syy ristiriitaisuuksiin löytyy tarkastelemalla tutkijoiden keskusteluja aiheesta. Osa on sitä mieltä, että integroitu markkinointiviestintä on yhtenäisellä ilmeellä ja viestillä myymistä ja suhteiden rakentamista interaktiivisuuden avulla. Osan mielestä se on yleisön identifioimista, segmentoimista, valintaa ja houkuttelemista yhtenäistä viestiä käyttämällä. Jotkut tutkijaryhmät lisäisivät edellisiin määritelmiin vielä henkilökohtaisen myynnin. (ma.)

The American Association of Advertising Agencies' Integrated Communications Committee Määrittelee integroidun markkinointiviestinnän "markkinointiviestinnän suunnittelun konseptiksi, joka tunnistaa lisäarvon ohjelmassa, joka yhdistää valikoiman strategisia aloja, kuten yleinen mainonta, suoramainonta, myynninedistäminen ja suhdetoiminta – sekä johdonmukainen ja maksimaalinen viestinnällinen vaikutus". (Reitman 1994, 30, katso ma.) Stewart toteaaakin, että integroitu markkinointiviestintä vaikuttaa edustavan eräänlaista ideaalista tavoitetilaa, joka on osoittautunut jokseenkin vaikeaksi toteuttaa käytännössä.

Burnett ja Moriarty (1998, 702) määrittelevät integroidun markkinointiviestinnän menetelmäksi yhdenmukaistaa kaikki markkinointiviestintä mainonnasta pakkaukseen, jotta kohdeyleisölle välittyisi johdonmukainen, taivutteleva, yrityksen päämääriä edistävä viesti. Rossiterin ja Percyn (1998, 323) mukaan

integroitu markkinointiviestintä lisää tai tuo yhteen erilaisia tekniikoita tuotteen tai palvelun mainontaan ja myynninedistämiseen ostajalle. Kuviossa 8 on esitetty Rossiterin ja Percyn (1998) malli integroidun markkinointiviestinnän toiminnoista siinä järjestyksessä, kuinka lähellä ne ovat asiakasta.

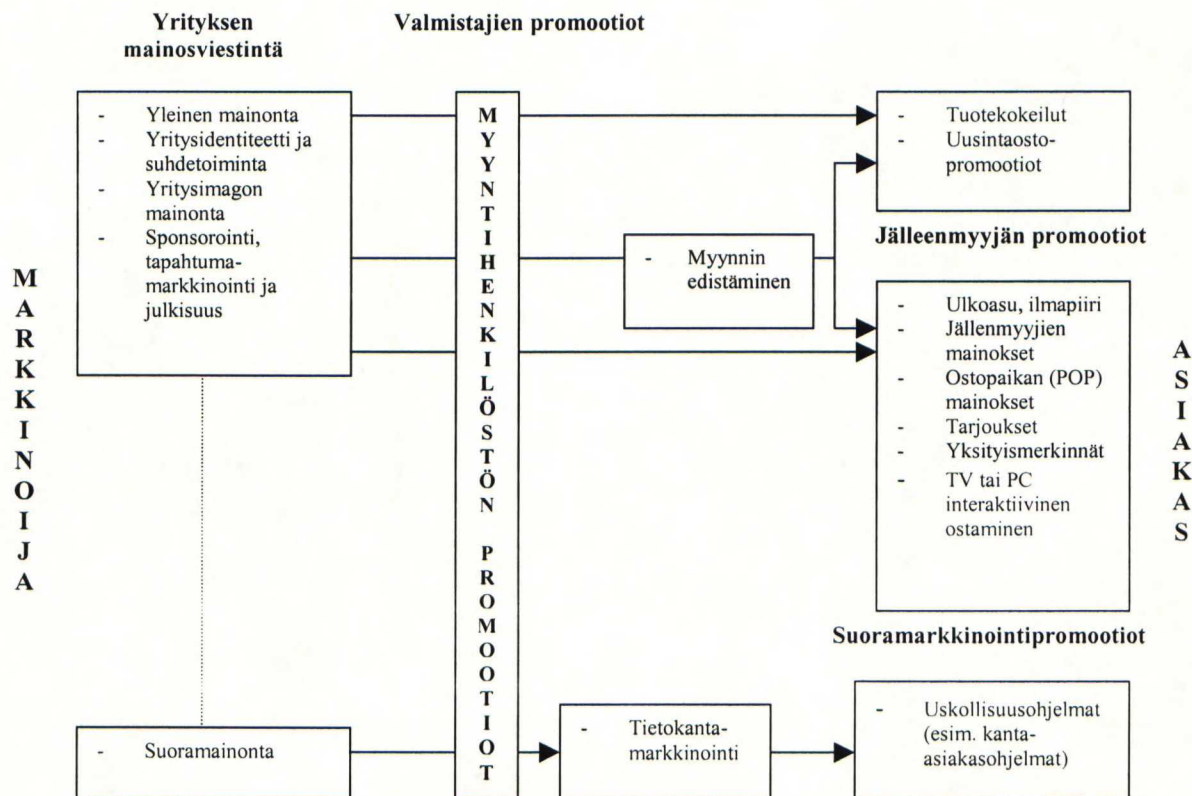
Määritelmä integroidusta markkinointiviestinnästä siis tuntuu asiantuntijoidenkin parissa vaihtelevan henkilöstä ja tutkijaryhmästä riippuen. Brandin rakentamisen kannalta laajin ja ”suvaitsevaisin” on Schultzin ja Barnesin (1999, 14, 44 - 45) määrittelemä integroitu brandiviestintä. Vaikka se muistuttaa käytännössä pitkälti kuviossa 8 esitettyä Rossiterin ja Percyn (1998) mallia, Schultzin ja Barnesin (1999) teoreettinen määrittely on kattavampi ja näin tässä tutkimuksessa toimivampi. He laskevat viestintään kaiken, mikä edesauttaa merkitysten siirtymistä - niin suunnitellut kuin suunnittelemattomat, sisäiset kuin ulkoisetkin viestit. Brandiviestintään lukeutuvat siis kaikki brandiin liittyvät, viestinnälliset elementit.

McArthurin ja Griffinin (1997) mukaan yritykset itse ovat osaltaan löytäneet integroidun markkinointiviestinnän ja pitävät sitä tutkitusti tärkeänä osana toimintaansa ja siihen kiinnitetään paljon huomiota päivittäisessä markkinointityössä verrattuna muihin markkinoinnin piiriin kuuluviin asioihin, kuten massamediodien tehokkuuteen tai suhdemarkkinointiin. Yhdysvalloissa myös mainostoimistojen puolella 75% toimistoista käyttää neljäsosan ajastaan asiakkaiden integroidun markkinointiviestinnän ohjelmiin, ja jopa 25% näistä toimistoista käyttää siihen yli 75% ajastaan (Schultz & Kitchen 1997).

2.5.3 Tehokas mainonnan suunnittelu

Rossiter ja Percy ovat kehittäneet matriisin mainonnan suunnittelun apuvälineeksi markkinoinnin ammattilaisten käyttöön. Rossiter-Percy- matriisi esiintyy pääpiirteissään kuviossa 9. Rossiterin ja Percyn mukaan tietyn brandin

Kuvio 8: Integroidun markkinointiviestinnän toiminnot ja asiakkaan aikajana



Lähde: Rossiter & Percy 1998, 324

mainoskampanjalla on kaksi mahdollista viestinnällistä päätavoitetta; branditietoisuus, eli kuluttajan mielessä oleva yhteys kategoriatarpeen ja brandinimen tai -pakkauksen välillä, sekä brandiasenne, eli yhteys brandinimen tai -paketin ja brandiin liitettyjen etuuksien välillä. Branditietoisuus jakautuu edelleen kahteen osaan; ostopaikalla tapahtuvaan brandin tunnistamiseen ja ennen ostoa tapahtuvaan brandin muistamiseen. Brandiasenne sitävastoin jakautuu neljään strategiseen ulottuvuuteen sen mukaan, motivoivatko brandin ostamista

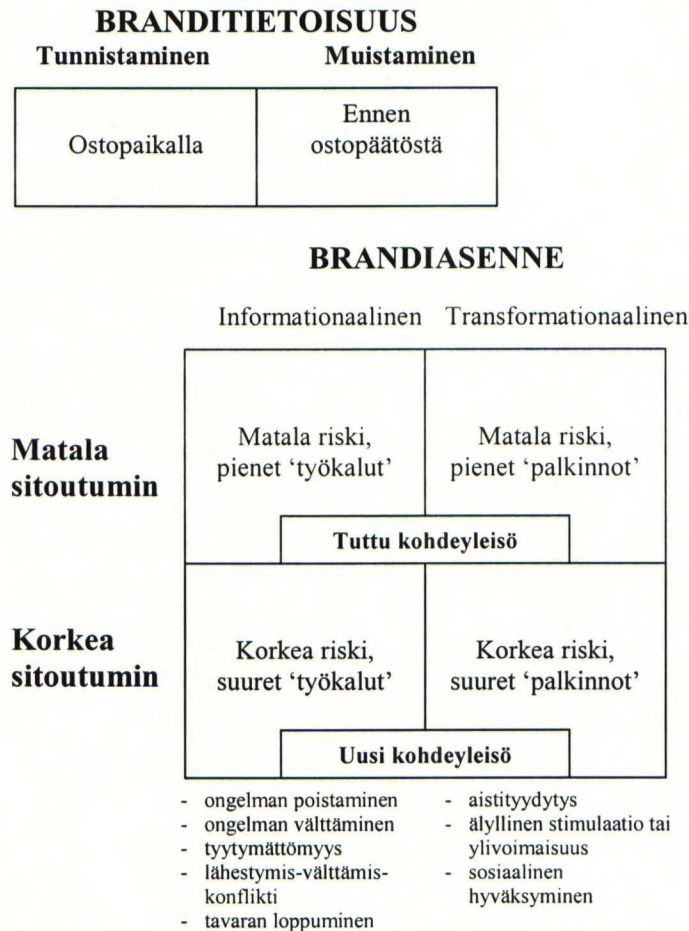
positiiviset vai negatiiviset yllykkeet ja liittykö ostokseen kuluttajan mielessä matala vai korkea riski. (Rossiter & Percy 1998, 212 - 215) Seuraavassa käydään läpi tarkemmin eri ulottuvuuksia ja niihin liittyviä suositeltuja luovan toteutuksen taktiikoita.

Brandin tunnistamisessa tavoitteena on saada asiakas yhdistämään näkemänsä logo tai tuotepakkaus kategoriatarpeen kanssa (Rossiter & Percy 1998, kts. esim. 214). Kun asiakas näkee esimerkiksi McDonald'sin logon, hänen mieleensä tulevat hampurilaiset. Tunnistamisen ollessa viestinnällisenä tavoitteena Rossiter ja Percy (mt. 218) neuvovatkin näyttämään mainoksissa pakettia ja/tai logoa sekä brandinimeä tarpeeksi ja yhdistämään ne kategoriatarpeen kanssa (ellei yhteys ole päivänselvä). Aktiivisen alun jälkeen toistoa medioissa voi vähentää.

Brandin muistamisessakin asiakkaalle pyritään opettamaan miellelyhtymä brandinimen ja kategoriatarpeen välillä, mutta brandin muistamisessa ärsykkeet ovat toisin päin. Esimerkiksi kun asiakas kuulee puhuttavan hampurilaisista, hänelle tulee ensimmäisenä mieleen McDonald's. (mt. 214 - 215) Tähän viestinnälliseen tavoitteeseen päästäkseen, Rossiter ja Percy suosittelevat markkinoijalle seuraavia keinoja: yhdistä kategoriatarve ja brandinimi mainoksen leipätekstissä, toista miellelyhtymää (ei vain brandinimeä), yritä rohkaista henkilökohtaista yhteyttä brandin kanssa ja harkitse esittelijän käyttämistä ja/tai muistamista edistäviä keinoja, kuten tunnussäveltä. Kilpailijoihin verrattuna omaa brandia tulisi mainostaa tiheämmin. (mt. 220) Vaikka edellä mainitut ohjeet yleisesti ottaen vaikuttavatkin perustelluilta, brandin ja sen takana olevan tuotteen ominaisuudet on aina otettava huomioon. Myös mainonnan elementtien ja mediavalintojen on palveltava brandia ja sen pääomaa sen sijaan, että ne olisivat itsetarkoituksellisia.

Kuten kuvioista 9 voi huomata, brandiasenne jaetaan branditietoisuudesta erillään neljään osaan kahden ulottuvuuden – sitoutumisen ja ostomotiivien mukaan.

Kuvio 9: Rossiter-Percy- matriisi



Lähde: Rossiter & Percy 1998, 213

Brandin ostaminen vaatii asiakkaalta korkeaa tai matalaa sitoutumista sen mukaan, miten suureksi hän arvioi ostamisesta ja/tai käyttämisestä aiheutuvat riskit. Ostomotiivit puolestaan voivat olla joko positiivisia (transformationaalinen brandi), kuten aistittyydytys, älyllinen stimulaatio tai ylivoimaisuus ja sosiaalinen hyväksyminen tai negatiivisia (informationaalinen brandi), kuten ongelman poistaminen, ongelman välttäminen, epätäydellinen tyytyväisyys nykyiseen brandiin, sekoittunut lähestymis-välttämiskonflikti (esimerkiksi hammaslääkäri:

joskus pakko mennä, vaikkei pidä siitä) ja normaali tavaran loppuminen (esimerkiksi saippua: kotona ei ole enää, ostettava lisää). (Rossiter & Percy 1998, 212 - 213)

Näillä ulottuvuuksilla brandit voidaan jakaa edelleen neljään ryhmään. Matalaa sitoutumista vaativat, informationaaliset brandit ovat ns. 'pieniä työkaluja'. Niiden ostamiseen ja käyttämiseen ei liity asiakkaan mielessä suuria riskejä ja ostomotiivit ovat negatiivispohjaisia (esimerkiksi hammastahna tai pesuaine). Tällaisten brandien mainonnassa tulee Rossiterin ja Percyn mielestä käyttää yksinkertaista ongelmanratkaisuformaattia. Tärkeää on huomata, että ihmisten ei välttämättä tarvitse pitää mainoksesta, jotta se olisi taivutteleva. Mainoksen toimivuuden kannalta oleellisinta on välittää uskottavasti mainostettavan tuotteen ostomotiivaatio kohdeyleisölle (esim. hammastahna; ennen keltaiset hampaat, nyt valkoisena hohtavat). Mainokseen tulisi sisällyttää vain yksi tai kaksi etua tai eturyhmää yksinkertaisuuden säilyttämiseksi ja muistettavuuden parantamiseksi. Etuväitteet tulisi esittää äärimmäisesti (ennen TODELLA keltaiset hampaat, nyt LOISTAVAN hohtavat), sillä tämän lohkon brandit eivät ole ostajalle riski ja motivaatiota liioiteltujen mainosväitteiden protestoimiseen ei yleensä ole. Väitteitä liioittelemalla saadaan enemmän huomiota, sillä asiakkaat ovat usein tottuneet äärimmäisyyksiin vedettyihin mainoksiin. Brandin etujen tulisi lisäksi olla helposti opittavissa yhdellä tai kahdella näkemiskerralla. (Rossiter & Percy 1998, 224 - 227)

Matalaa sitoutumista vaativat, transformationaaliset brandit ovat 'pieniä palkintoja', joiden ostamiseen ja käyttämiseen ei edelleenkään liity asiakkaan mielestä suuria taloudellisia, sosiaalisia tms. riskejä, mutta joiden ostomotiivit ovat positiivis-pohjaisia (esimerkiksi suklaapatukka tai olut). Tämäntyyppisten brandien mainonnassa liioittelu ei auta, vaan olennaista on nimenomaan brandiin ja sen etuun liitettyjen tunteiden aitous kohdeyleisön silmissä. Tunteen esittäminen mainoksessa täytyy myös tapahtua brandille ainutlaatuisella tavalla.

Jälleen informaationaalisesta tuotteesta poiketen transformationaalisen brandin mainonnassa on tärkeää, että kohdeyleisö pitää mainoksesta. Brandin etu ja lupaukset tulee välittää kohdeyleisölle assosiaatioiden kautta ennemmin kuin eksplisiittisillä väitteillä, sillä yleensä ei ole olemassa 'loogista' syytä ostaa esimerkiksi suklaapatukka, eikä uskottavaa sanoa sen 'tydyttävän aisteja'. Matalan sitoutumisen transformationaaliset brandit vaativat suhteellisen tiheää mainontaa, jossa ei pitäisi pitää pidempiä taukoja. (Rossiter & Percy 1998, 227 - 230)

Korkeaa sitoutumista vaativat brandit sisältävät kuluttajan mielessä suuren riskin ja ostopäätöksen tekeminen edellyttää kuluttajalta siksi brandiin liittyvien väitteiden hyväksymistä, ei vain niiden oppimista kuten matalan sitoutumisen brandeissa. (Rossiter & Percy 1998, 244) Korkeaa sitoutumista vaativat informaationaaliset tuotteet ovat 'suuria työkaluja', joiden ostamiseen liittyy yleensä suuria taloudellisia riskejä (ovat kalliita) ja joiden ostomotiivit ovat kaikkien informaationaalisten tuotteiden tapaan negatiivis pohjaisia (esimerkiksi kodinkoneet, vakuutukset). Jos mainostettavan brandin tuotekategoria on kuluttajille uusi, mainoksissa on tärkeää esittää oikeanlainen tunne ostomotivaation aikaansaamiseksi, sillä potentiaalisille kuluttajille on brandin lisäksi 'myytävä' myös kategoriatarve. Kuluttajille jo valmiiksi tutussa tuotekategoriassa olevalle brandille oikeanlaisten tunteiden saavuttaminen mainonnassa ei ole enää niin keskeistä. Huomioitavaa on kuitenkin, että vaikka korkeankaan sitoutumisen informaationaalisissa brandeissa kuluttajien ei tarvitse pitää itse mainoksesta, heidän täytyy hyväksyä mainoksen pääväittämät brandin eduista. Tässä lohkossa olevien brandien mainonnassa on otettava lähtökohdaksi kohdeyleisön senhetkinen asenne mainostettavaa brandia kohtaan.

Etuväitteiden täytyy olla uskottavia mutta vakuuttavia, eli mainostajan on vältettävä liioittelemista mutta toisaalta myös vähättelemistä. Asiantuntija-esittelijän käyttämistä kannattaa harkita ja jos kohdeyleisö suhtautuu brandiin tällä

hetkellä negatiivisesti, saattaa olla paikallaan käyttää mainoksissa ”väittely”-lähestymistä, eli esittää yleisön mielessä olevat vastaväitteet brandin ostamiselle ja esittää niihin vastineet brandin puolesta. ”Väittelymainosten” lisäksi toinen radikaali mainostamisen muoto on vertaileva mainonta, jossa mainostettavaa brandia verrataan muihin markkinoilla oleviin joko suoraan (kilpailijat nimeltä mainiten) tai epäsuorasti (annetaan muutoin ymmärtää mistä kilpailijoista on kyse). Yleensä tätä lähestymistapaa käyttävät pienet brandit, jotka näin haastavat markkinajohtajat. Yhteenvedo lopussa brandin (mainoksessa esiintyvistä) eduista on käyttökelpoinen keino taivutella kohdeyleisöä. Yhteenvedossa tulisi vahvimmat etuväittämät esittää ensin, ja niitä tulisi olla vain muutama. (Rossiter & Percy 1998, 246 - 255)

Korkean sitoutumisen transformationaalisten brandien ostamiseen sisältyy kuluttajien mielessä suuria riskejä, sekä taloudellisia että sosiaalisia. Tähän lohkoon kuuluvat brandit ovat ’suuria palkintoja’, joiden ostomotiivit ovat ensisijaisesti positiivis pohjaisia (esimerkiksi urheiluautot ja merkkivaatteet). Suurten riskiensä vuoksi tällaisten brandien ostomotiivit ovat usein kahtalaisia ja mainoksiin tarvitaan usein myös paljon informaatiota. Pääsyy transformationaalisten tuotteiden ostamiseen on se tunne, jonka ostaja niitä käyttäessään saa. Yksilölliset erot saattavat olla suuriakin, joten elämäntyylin mukaan segmentointi on suotavaa. (Rossiter & Percy 1998, 255 - 260)

Emotionaalinen aitous mainonnassa on äärimmäisen tärkeä ja pitäisi pystyä räätälöimään näille kohderyhmän eri elämäntyylien edustajille. Tämän lohkon brandien kohdalla ei riitä vain se, että kohdeyleisö hyväksyy mainokset ja pitää niistä, heidän täytyy pystyä samaistumaan mainosten väittämiin. Tällaistenkin brandien mainonnassa on esitettävä informaatiota, sillä asiakas saattaa haluta urheiluauton useammasta syystä: hän tarvitsee auton päästäkseen töihin, mutta haluaa Porschen, koska muillakin johtoryhmän jäsenillä on sellaiset. Tällaisissa tapauksissa voidaan käyttää tukena hyväksi korkean sitoutumisen

informationaalisten brandien mainonnan keinoja. Koska korkean sitoutumisen transformationaalisten brandien mainosväitteet ovat lähes poikkeuksetta subjektiivisia, väitteitä voi - ja kannattaakin - liioitella. Vain niiden vähättelyä tulee välttää viimeiseen asti. Kuten transformationaalisten brandien mainonnassa muutenkin, toisto mainonnassa on keskeistä. (Rossiter & Percy 1998, 255 - 260)

Ennen Rossiter-Percy- matriisia, markkinoijat käyttivät paljon FCB¹- matriisia mainonnan suunnitteluun. Rossiter- Percy- matriisin ilmestyttyä Rossiter, Percy ja Donovan (1991) kuitenkin osoittivat FCB- matriisin vajavaisuuden siinä, että se sivuuttaa branditietoisuuden kokonaan ja keskittyy ainoastaan brandiasenteeseen. Se ei erota toisistaan tuoteryhmien välisiä valintoja ja brandien välisiä valintoja, eikä mahdollista kohderyhmän brandituntemuksen arvioimista mitattaessa kuluttajan sitoutumista ostopäätökseen. FCB- matriisi tekee siis liian yksinkertaistettuja linjavetoja ajattelun ja tunteiden välillä, eikä erota positiivisia tunteita negatiivisista. Lisäksi Arthur J. Kover ja Joseph Abruzzo (1993) ovat tutkineet Rossiter-Percy- matriisin toimivuutta käytännössä. Tutkimus osoittikin Rossiter-Percy- matriisin ennustavaksi ja viittaa siihen, että malli sitoo tunteen ostotapahtumaan tehokkaasti.

Parantamisenkin varaa kuitenkin on. Koverin ja Abruzzon (1993) mukaan matriisi viitoittaa oikeaa tietä, mutta on silti itsessään vielä liian yksinkertainen ja sen vuoksi vähemmän käyttökelpoinen. He esittävät kolme ehdotusta, joilla Rossiter-Percy –matriisia voitaisiin parantaa.

- Branditietoisuuden lisäksi mainonnan formaatti voi vaikuttaa suoraan mainonnan kykyyn herättää ostohalukkuutta. Esimerkiksi mainonnan tuoreus ja raikkaus vs. kuluneisuus saattaa vaikuttaa mainonnan ”uppoamiseen”

¹ Foote, Cone & Belding –Grid

kohdeyleisöön. Emotionaalisen reaktion ja fyysisen toiminnan aikaan saaminen riippuvat juuri mainonnan penetraatiosta.

- Rossiter-Percy- matriisi keskittyy yksilöön ja hänen emotionaalisiin ratkaisutarpeisiinsa itsenäisenä yksikkönä. Ihmiset kuitenkin määrittelevät itsensä suhteissa toisiin ihmisiin, joten heillä on tarve vaikuttaa toisiin (positiivisesti ja/tai negatiivisesti) ja tarve muodostaa suhteita toisten kanssa.
- Lisäksi, toisin kuin olemassa olevissa malleissa oletetaan, kuluttajilla voi olla yhtä aikaa useampia tarpeita, joita yksi ja sama tuote hankitaan tyydyttämään. Emotionaalisen vaikutuksen mittaaminen vaatii lisätutkimusta. Vaikka nykyiset mallit toimivat ”tarpeeksi hyvin”, ne saattavat heijastaa vain mainoksen sisällön ymmärtämisen helppoutta.

Kover ja Abruzzo (1993) - kritiikistään huolimatta - onnistuivat osoittamaan Rossiter-Percy -matriisin toimivan oikeansuuntaisesti ja olevan näin hyvä renki markkinoinnin ammattilaisille, vaikkei siitä isännäksi olisikaan. Kuten tutkijat itsekin totesivat, kuluttajakäyttäytyminen on monitahoista ja vaikeasti ymmärrettävää. Monimutkaisempi malli saattaisi olla osuvampi, mutta vaikeammin hallittavana todennäköisesti vähemmän käytetty (Kover & Abruzzo 1993). Myös kulttuuriset seikat vaikuttavat kuluttajakäyttäytymiseen ja siihen, miten erilaisiin mainonnassa käytettäviin teemoihin ja elementteihin suhtaudutaan. Esimerkiksi alastomuus mainonnassa on Euroopassa yleisempää ja hyväksytympää kuin USA:ssa. Toisaalta Suomessa on esimerkiksi kiellettyä tuoda omassa mainonnassa kilpailijoita esille negatiivisessa valossa. Vertailun tulee perustua todellisiin testeihin ja tutkimuksiin, ja silloinkin tulokset on esitettävä todenmukaisella tavalla. Kaikki tällainen vaikuttaa osaltaan siihen, että todellisuus on teorioita ihmeellisempää, eikä useimpia oppeja voi kirjaimellisesti siirtää jokaiseen tapaukseen.

2.5.4 Markkinoinnin välineet

2.5.4.1 *Mainonta*

”Mainonnan ensisijainen tehtävä on lisätä tietoisuutta; herättää sinut johonkin, mitä et ollut aiemmin tullut ajatelleeksi.” (Weinreich 1999, 64)

Mainonta on maksettua, ei-henkilökohtaista, suostuttelevaa viestintää, jossa mainostuksen kohde tavalla tai toisella esiintyy (kts. esim. Keller 1998, 221). Mainonnan tarkoitus riippuu siitä, onko näkökulma markkinoijan vai kuluttajan. Kuluttajia mainonta helpottaa erottamaan eri tuotteiden sisältämiä merkityksiä ja rooleja välittämällä tietoa brandeista, yrityksistä ja organisaatioista. Useimmille yritysjohdon edustajille ja markkinoijille mainonta merkitsee apuvälinettä, joka auttaa yrityksen tuotteiden myyntiä ja rakentaa sekä yrityksen että brandin mainetta. (Burnett & Moriarty 1998, 279) Schultzin ja Barnesin (1999, 203) mukaan mainonta on suhdetoiminnan ohella eräs tehokkaimmista keinoista viestiä brandia suurelle yleisölle suhteellisen edullisesti.

Burnett ja Moriartykin (1998, 279) määrittelevät mainonnan suurimmaksi eduksi sen, että sillä tavoittaa suuria massoja, edesauttaen näin lisäämään laaja-alaista kysyntää tuotteelle. Mainonnalla voi rakentaa tietoisuutta brandista, luoda pitkäaikaisia brandi-imagoja sekä levittää tehokkaasti tietoa brandista. Mainonnalla voi myös muistuttaa kuluttajia tuotteesta tai brandista, josta tällä on ollut positiivinen kokemus. Mainonnan avulla voi lisäksi toistaa viestiä, joka on tärkeää asiakkaiden muistamisen kannalta. Mainonnan negatiiviseksi puoleksi koituvat kuitenkin juuri suuret massat. Sen todellisia vaikutuksia on mahdotonta määritellä tai ennustaa tarkasti. (Keller 1998, 227) Mainonta sopii viestintäkeinona parhaiten luomaan ja korostamaan brandi-imagoa ja sen markkinapositionia (Schultz & Barnes 1999, 204).

Mainonnan välineitä ovat esimerkiksi televisio, sanomalehdet, aikakauslehdet, radio, suoramainonta, ulkomainonta, elokuvamainonta ja internetmainonta. Osaa käsitellään tulevissa luvuissa vielä erikseenkin. Sanomalehdet ovat Suomen tärkein mainosväline, televisio toiseksi tärkein (Kinturi & Uusitalo 2000).

Suomessa asenteet mainontaa kohtaan ovat Kinturin ja Uusitalon (2000) mukaan hyvin myönteisiä. Suurin osa suomalaisista pitää mainontaa tarpeellisena kuluttajille, ja hyväksyttävänä ja luonnollisena osana elämää. Hyvä mainonta on suomalaisten mielestä informatiivista ja tuotteeseen liittyvää, humoristista ja selkeää. Vaikka väkivaltaa, seksiä ja alastomuutta ei yleisesti mainoksissa hyväksytä, ikäryhmien väliltä löytyy eroja. Nuoremmat ovat suvaitsevaisempia myös näitä teemoja kohtaan. (mt.)

2.5.4.2 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen, eli "sales promotion" on markkinointikeino, jolla markkinoija pyrkii houkuttelemaan kuluttajia tietynlaiseen, mitattavissa olevaan toimintaan tai reaktioon. Myynninedistämisen päätavoitteena on saada aikaan välitöntä toimintaa. Vahvuutena sillä onkin sen asiakkaalle tuoma lisäsysäys ostaa brandi. Suurin heikkous on puolestaan myynninedistämis toimien aiheuttama sekasorto markkinoilla, kun jokainen markkinoija yrittää olla kilpailijaansa kekseliäämpi. Paljon käytettyinä hinnanalennukset ja muut tarjoukset saattavat myös kaivaa maata jalkojen alta itse myytävän tuotteen tai brandin uskottavuudelta ja sen koetulta arvolta. (Burnett & Moriarty 1998, 312 - 316)

Suurin osa myynninedistämisen toiminnoista kohdistetaan suoraan loppukäyttäjälle. Näitä kuluttajille kohdistettuja myynninedistämisen keinoja ovat hinnanalennus- ja arvonnkhotustaktiikat. Hinnanalennustaktiikkoihin lasketaan kupongit, hyvitykset, alennukset ja näytteet. Arvonnkhotukseen kuluvat puolestaan erikoispakkaukset, jatkuvuus- ohjelmat (kuten kanta-asiakaskortit),

arpajaiset, kilpailut ja postitse saadut tarjoukset. (Schultz & Barnes 1999, 265 - 272)

Myynninedistämistoimenpiteistä on apua monessa tilanteessa. Myynninedistäminen lisää myyntiä ja auttaa yritystä pitämään nykyiset asiakkaansa. Myynninedistämisellä voi lisätä asiakkaiden ostotiheyttä, kertaostosten suuruutta ja sitä voi käyttää brandi-imagon tukemiseen. Lisäksi myynninedistäminen auttaa synnyttämään tukea myyntikanavissa. Kaikkeen myynninedistämistoimenpiteet eivät kuitenkaan sovellu. Negatiiviset asenteet eivät muutu myynninedistämistoimenpiteillä, eikä niillä saa laskevaa myyntikäyrää uuteen nousuun. Myynninedistämisellä ei myöskään voi luoda brandi-imagoa, kompensoida puutteellista mainonnallista tukea eikä peittää tuotteen toiminnallisia puutteita. (Schultz & Robinson 1982, 51 - 74, kts. Schultz & Barnes 1999, 264 - 265)

2.5.4.3 PR - suhdetoiminta ja julkisuus

Suhdetoiminta on kaksisuuntaista - ihanteellisesti jokaiselle kohteelle erikseen räätälöityä - tarkoin valikoidulle joukolle suunnattua, kommunikointia. Suhdetoimintatilanteet voivat myös jossain määrin korvata muita viestintäkeinoja, kuten mainontaa. (Coulson-Thomas 1986, 194) Suhdetoimintaa käytetään luomaan ja ylläpitämään hyviä suhteita sidosryhmiin sekä kontrolloimaan yritys- ja brandi-imagoa. Sillä pyritään siis vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen.

Julkisuuden välineitä ovat mm. lehdistötiedotteet, mediahaastattelut, lehdistötilaisuudet, artikkelit, tiedotukset, valokuvat, filmit ja nauhat. Suhdetoiminnan keinoja ovat lisäksi vuosikertomukset, varojenkeräykset ja jäsenyyspyrkimykset, lobbaus, erikoistapahtumamarkkinointi ja yleishyödylliset toimet. (Keller 1998, 253) Suurimpana vahvuutena suhdetoiminnalla onkin uskottavuus, joustavuus ja edullisuus. Suhdetoiminnan tehokkuutta on kuitenkin

vaikea mitata, ja vaikka yrityksestä lähtevien uutisten sisältöä voidaan kontrolloida, ulkopuoliset tahot päättävät viime kädessä, mitkä uutiset julkaistaan ja missä muodossa. (Burnett & Moriarty 1998, 345 - 347)

Yrityksen suhdetoiminnan piiriin kuuluva yleisö jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen osaan, jotka molemmat on otettava huomioon. Sisäiseen yleisöön kuuluvat yrityksen työntekijät, osakkeenomistajat, toimittajat, jakelukanavat, välittäjät, tukut, vähittäismyyjät, kauppiat sekä uskolliset asiakkaat. Sisäiseen yhteisöön kuuluvista sidosryhmistä tärkein on työntekijät. Ulkoisen yhteisön muodostavat puolestaan media, paikalliset, yhteisölliset naapurit, kaikki hallituksen ja lainsäädännöllisten tahojen edustajat, taloudellinen yhteisö, erikoisryhmät sekä potentiaaliset asiakkaat, työntekijät ja osakkeenomistajat. (Burnett & Moriarty 1998, 348 - 350)

2.5.4.4 Suoramarkkinointi

Suoramarkkinointi on vuorovaikutteinen järjestelmä, jossa asiakas ja markkinoija voivat olla yhteydessä keskenään. Tämä merkitsee sitä, että yritys tekee asiakkaalle mahdolliseksi vastata markkinointitoimiin (esimerkiksi vastauskuorella). Suoramarkkinointi ei myöskään rajoitu tiettyyn aikaan tai paikkaan. Vastaamiseen ei tarvita myyntihenkilöstöä tai kauppaa, vaan asiakas voi vastata tarjoukseen milloin vain, tarvitsematta lähteä kotoaan. (Burnett & Moriarty 1998, 378) Suoramarkkinoinnin osuus mediabudjetista onkin vuodesta 1986 lähtien jatkuvasti kasvanut maailmalla. Tasainen kasvu johtuu teknologian edistymisestä, kuluttajakäyttäytymisen muutoksista (esim. mukavuudenhalun lisääntyminen) ja markkinoijien tarpeista (halu välttää kohdistamatonta viestintää). Suoramarkkinointi nähdään usein avainasemassa suhdemarkkinoinnista puhuttaessa. (Keller 1998, 235 - 236) Kuvio 10 esittelee suoran ja epäsuoran markkinoinnin eroja.

Useimmissa suoramarkkinointikampanjoissa on neljä perustavoitetta: asiakassuhteen rakentaminen, tuotekokeilun tai brandin vaihdon aikaansaaminen, markkinoiden kehittäminen ja brandin käytön ja volyymin rakentaminen. (Schultz & Barnes 1999, 283 - 284) Suoramarkkinoinnin muotoja ovat välittömään reagointiin kannustava markkinointi (direct response), suorapostitus ja puhelinmarkkinointi. (mt. 286 - 296)

Kuvio 10: Suoran ja epäsuoran markkinoinnin vertailu

EPÄSUORA MARKKINOINTI	SUORAMARKKINOINTI
<ul style="list-style-type: none"> • Saavuttaa suuren yleisön massamedioiden kautta • Viestit ovat persoonattomia • Promootio-ohjelmat ovat erittäin näkyviä kilpailijoille massamedioiden käytön vuoksi • Budjetti rajoittaa promootioiden määrää • Haluttu toiminta joko epäselvää tai viivästynyttä • Epätäydellistä tai otos-tyyppistä tietoa päätöksenteon apuna; markkinointitutkimukset, raportit myyntipuheluista • Analyysi segmenttitasolla • Korvikemuuttujien käyttö tehokkuuden mittaamisessa; tietoisuus mainostamisesta, aikomus ostaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikointi suoraan asiakkaan tai potentiaalisen asiakkaan kanssa kohdistetumman median kautta • Voi yksilöllistää viestejä; nimi/titteli, vaihtelevat viestit • Promootio-ohjelmat (varsinkin esitestit) ovat kilpailijoille suhteellisen huomaamattomia • Budjetin koko voidaan määritellä promootion menestyksen mukaan • Pyydetään aina tiettyä reaktiota; tiedustelu, osto • Kattava tietokanta ohjaa markkinointiohjelmia • Analyysi yksilöimisen kautta yksilö-/yrittäjätasolla • Mitattavissa, siksi kontrolloitavissa

Lähde: Roberts & Berger 1989 (kts. Burnett & Moriarty 1998, 382)

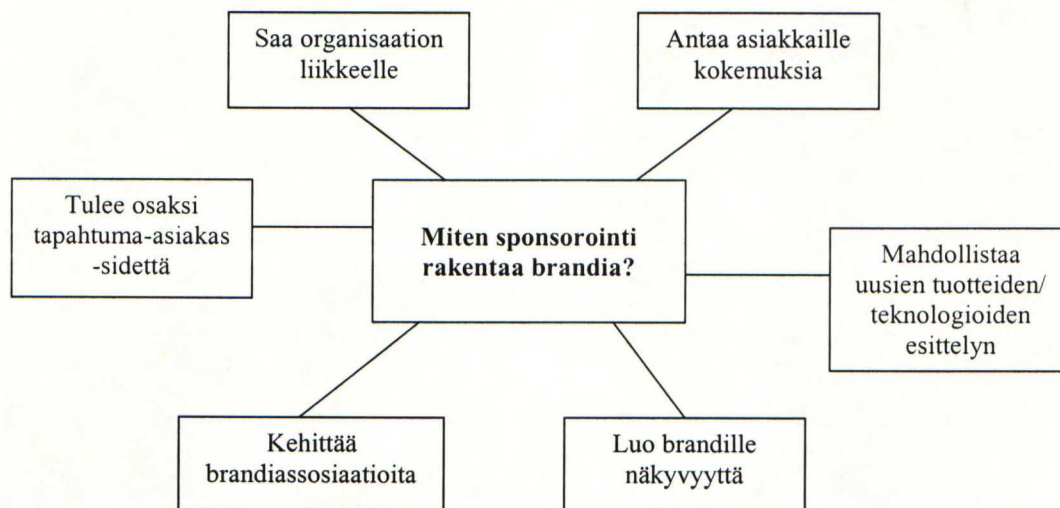
2.5.4.5 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtaista myyntityötä käytetään markkinoinnissa lisäämään myyntiä välittömästi henkilökohtaisen kontaktin avulla. Se on kasvokkain asiakkaan kanssa tapahtuva tuotteen tai idean esittelytilanne. Muista markkinointimenetelmistä henkilökohtainen myyntityö eroaa siinä, että markkinoidaan pidemminkin yksittäisille asiakkaille kuin suurille asiakasmassoille. Vaikka henkilökohtainen myyntityö on kallista ja hyvää henkilökuntaa vaikea löytää ja motivoida, on se markkinointikeinona kuitenkin erittäin joustava. Myyntiesityksiä on mahdollista räätälöidä jokaisen tilanteen ja asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Tilanteissa on myös mahdollista tehdä myynnin ohella monenlaista, kuten vastaanottaa maksuja tai kerätä informaatiota suoraan kentältä. (Burnett & Moriarty 1998, 411 - 413)

2.5.4.6 Sponsorointi

Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 203 - 218) mukaan sponsoroinnin ensisijaisena päämääränä on tuoda brandille näkyvyyttä ja kehittää siihen liitettäviä assosiaatioita. Sponsorointi voi rakentaa brandia kuitenkin monella tavalla, jotka on tiivistetty kuvioon 11. Brandinrakentajaorganisaation liikkeellepanolla tarkoitetaan sitä positiivista reaktiota, jonka tietyn kohteen sponsorointi saa aikaan organisaation työntekijöissä, esimerkiksi ylpeys voittoisan jalkapallojoukkueen kohdalla. Jonkin tapahtuman sponsorointi tarjoaa asiakkaille kokemuksen, ehkä ikimuistoisenkin. Yritys voi myös saada kekseliään sponsoroinnin avulla julkisuutta uusien tuotteiden ja teknologioiden esittelylle. Eräät sponsoroinnin luonnollisimmista tehtävistä on aiemminkin mainitut näkyvyyden saaminen brandille ja brandiin liitettävien assosiaatioiden kehittäminen. Sponsoroinnin vaikutusten huipentuma saavutetaan, kun brandista tulee osa tapahtuma-asiakas- suhdetta ja asiakas liittyy tapahtumaa kohtaan tuntemansa intensiiviset positiiviset tunteet myös sponsoroivaan brandiin.

Kuvio 11: Sponsorointi brandin rakentajana



Lähde: Aaker & Joachimsthaler 2000, 203

Sponsorointi voi kuitenkin mennä pieleen. Sponsoroitava tapahtuma voi epäonnistua, negatiivisia/ huonoja assosiaatioita saattaa ilmentyä tai positiivisia/ hyviä assosiaatioita ei tulekaan, tuottoisan sponsorointisuhteen tulevat oikeudet saatetaan menettää, kohteen sponsoroinnin edut häviävät sponsorien paljouteen, yritys saattaa joutua kilpailijoiden ”väijytykseen” tai kustannustehokkuus kärsii liian korkean hinnan vuoksi. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 218 - 222) Aaker ja Joachimsthaler antavatkin seitsemän ohjetta tehokkaaseen sponsorointiin (mt. 223 - 226):

1. Omaa selkeät viestinnälliset tavoitteet brandille. Näin sponsorointistrategia voidaan rakentaa yhdenmukaiseksi muun viestinnän kanssa.
2. Ole proaktiivinen. Älä valitse sponsorointikohdetta ’summamutikassa’.
3. Etsi poikkeuksellisen hyvää sopivuutta sponsoroinnin kohteen ja brandin välillä.

4. Omista sponsoroitava tapahtuma tms. maksimaalisen kustannustehokkuuden varmistamiseksi.
5. Etsi mahdollisuuksia julkisuuden saamiseksi brandille.
6. Mieti moninaisia sponsoroinnin hyötyjä.
7. Hallinnoi sponsorointia aktiivisesti, tehokas sponsorointi ei "vain tapahdu".

2.5.4.7 Internet

Internet on tuonut brandien rakentamiseen ja ylläpitoon uusia näkemyksiä perinteisten markkinointimixin osien rinnalle. Internetin erityispiirteitä ovat ensiksikin sen interaktiivisuus ja sitouttavuus. Toiseksi, internet tarjoaa runsasta, ajankohtaista tietoa. Kolmanneksi, käyttäjä pystyy valikoimaan verkossa kiinnostavaksi katsomansa tiedon ja välttämään turhaa. Brandin rakentamiseen internet tarjoaa useita välineitä. Yritys voi tehdä omat www-sivut, sähköpostin, intranetin ja ekstranetin. Lisäksi yrityksellä on mahdollisuus mainontaan ja sponsorointiin sekä suhdetoimintaan verkossa. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 232 - 241) Tekniikan edistyessä, mahdollisuudet ovat rajattomat myös asiakkaiden palveluun yksilöidympien tuotteiden tarjonnalla, kun pystytään määrittelemään tarkempia asiakasprofiileja. Suhdetoiminnassa Internetiä voi käyttää yleisen mielipiteen seuraamiseen ja arviointiin, mutta Internetin keskusteluhuoneissa myös negatiiviset mielipiteet ja huhut levittyvät nopeasti. (Schultz & Barnes 1999, 235 - 236) Promootioissa Internetiä käytetään paljon mm. erilaisissa kilpailuissa ja tarjouksissa. (mt. 274)

McArthur (1995, kts. O'Connor & Galvin 2001, 30) antaa muutamia vinkkejä Internetissä markkinointiin. Sivuston tulee olla skaalautuva ja rakenteeltaan joustava. Aiemmin kerätty ja tuore tieto tulee olla helposti käyttäjien saatavissa, suhteellisen nopeasti. Sivuja tulee myös päivittää usein, sillä "sisältö on kuningas". Käyttäjille täytyy antaa syy tulla takaisin, sillä tuore tieto antaa

enemmän lisäarvoa. Sivuille rekisteröitymistä voi myös käyttää tiedon hankkimiseen asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Kävijöiden määrää voi lisätä luomalla linkkejä muilta, tunnetummilta sivuilta omille sivuille. Yhteisöllisyyden tunnetta saa aikaan antamalla käyttäjille kanavan ideoiden ilmaisuun. Tärkeää on myös osata kääntyä ammattilaisten puoleen tarvittaessa.

O'Connor ja Galvin (2001, 31) huomauttavat lisäksi eräistä Internetin sudenkuopista. Erottautuminen muista mainostajista on Internetissä erittäin vaikeaa ja siksi mahdollisuus viestien kohdistamiseen on heikko. Lisäksi todella erottuvan sivuston tekeminen voi olla hyvin kallista, joka puolestaan kyseenalaistaa sen kustannustehokkuuden. Ongelmana on myös Internetissä olevien markkinointiviestien yhteensopivuus muun markkinointiviestinnän kanssa, jos 'koodaajat' eivät ole tiiviissä yhteistyössä markkinointiosaston kanssa. Myös viestinnän nopeudessa on toivomisen varaa vielä pitkään. (mt.)

2.6 Kampanjan seuranta ja onnistumisen arviointi

Toteutettua viestintää ja sen onnistumista voi seurata kahdesta näkökulmasta. Yritys voi mitata eri toimenpiteiden tai merkkituotteistamisen onnistumista. Mainonnan onnistumisen mittareita ovat tietoisuus mainonnasta (esim. spontaani ja kannustettu tietoisuus, autettu muistaminen), jota pidetään parhaana tapana mitata mainonnan vaikutusta yleisöön, tietoisuuden suhde potentiaaliseen altistumiseen, eli kuinka hyvin mainonta muistetaan suhteutettuna kampanjan peittoon, tietoisuusindeksi, joka auttaa tarkastelemaan ja vertailemaan mainonnan onnistumista pitkällä aikavälillä, mainosten sisältö, eli mitä mainoksista muistetaan, muistamisen vahvuus tai 'elävyys', eli kuinka hyvin, tarkasti ja elävästi mainos muistetaan, ja mainonnan herättämät tunteet, eli mainosten pidettävyys, vaikutus myyntiin, taivuttelevuus, kanssakäyminen ja muista erottuminen. Kaikkien edellä mainittujen mittareiden - vaikutus myyntiin pois

lukien - käyttöön tarvittava tieto kerätään suoraan kuluttajilta erilaisilla kyselytutkimuksilla. (McDonald 2000, 17 - 28)

Merkkituotteistamisen mittareina käytetään puolestaan branditietoisuutta (spontaani tai autettu tunnistaminen tai muistaminen jne.), brandiin sitoutumista, jossa tiivistyy henkilön asenne brandia kohtaan, korreloivia asenteita: auktoriteetti/status, samaistuminen ja hyväksyntä (Morgan 2000, kts. McDonald 2000, 34) sekä se, miten nämä kolme korreloivat keskenään, ja brandiin liittyviä tietoa, uskomuksia, assosiaatioita ja tunteita. Myös nämä mittarit vaativat kuluttajahaastatteluja (McDonald 2000, 29 - 37).

Taloudelliset mittarit ovat kuitenkin hyödyllisiä. Schultz ja Barnes (1999, 332 - 333) listaavat neljä syytä, miksi nykyäänkin kannattaa seurata kampanjoiden taloudellisia seuraamuksia: siirtyminen tuotteesta brandin arvoon, kanavien monimutkaisuus, kilpailu ja viestinnän ylitarjonta. Aiemmin pääpaino oli tuotteissa ja niiden fyysisissä (tai hinnallisissa) eroissa. Nytemmin tuotteet differoituvat brandien avulla ja taloudelliset mittarit auttavat yritystä määrittelemään, kuinka suuria panostuksia brandien rakentamiseen kannattaa laittaa. Monimutkaiset jakelukanavat ovat vieneet tuottajaa kauemmaksi kuluttajasta ja kiristynyt kilpailu on tehnyt vaikeaksi ennustaa eri tahojen reagointia yrityksen toimenpiteisiin; vääränlainen markkinointiviestintä on todellinen uhka. Taloudelliset mittarit auttavat jälleen paikantamaan, mikä toimii, missä ja milloin. Usein lähetetyt viestit ovat vaarassa hukkuu muiden sekaan. Jotta viestintä voisi kuitenkin olla kustannustehokasta, on pystyttävä kehittämään uusia mittareita viestinnällisten investointien tuoton arvioimista varten.

Aakerilla (1996, 318 - 333) on oma, kymmenkohtainen näkemyksensä brandin pääoman mittaamiseen ja seuraamiseen, johon liittyy niin käyttäytymisen, asenteiden kuin taloudellisiakin mittareita. Kohdat ryhmittyvät viiden otsikon alle: uskollisuuden mittareita ovat hintapreemio, jonka kuluttaja on valmis maksamaan

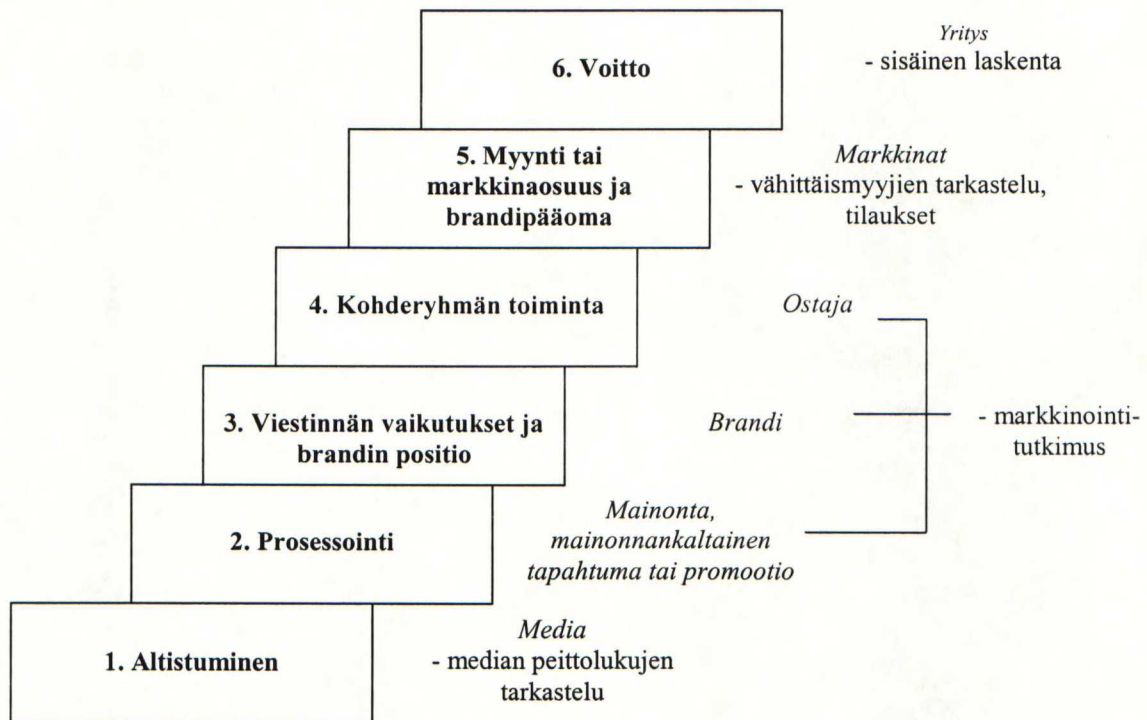
tietystä brandista verrattuna toiseen brandiin tai merkittömään tuotteeseen, ja tyytyväisyys/uskollisuus. Koetun laadun/johtajuuden mittareita ovat se, millaiseksi brandin laatu koetaan ja brandin johtajuus/suosio omassa kategoriassaan. Assosiaatioiden/differoitumisen mittareita ovat arvo, joka brandille koetaan, se onko brandilla kuluttajien mielestä selkeä persoonallisuus, sekä organisaatioon liitettävät assosiaatiot. Tietoisuuden mittari on se, miten hyvin brandista ollaan tietoisia ja markkinakäyttäytymisen mittareita ovat markkinaosuus sekä markkinahinta ja jakelun peitto. Rossiter ja Percy (1998, 11 - 12; 585) järjestävät mainonnan vaikutukset kuuden askeleen tapahtumasarjaksi, joka jäsentyy kuviossa 12. Täydellinen seurantatutkimus mittaa kaikkia kuutta askelmaa.

Koska Rossiter ja Percy (1998, 457 - 458) määrittelevät altistumisen medialle *mahdollisuudeksi* altistua, mittaamiseen voidaan käyttää mainontaan kulutettuja varoja myynnin kasvuun suhteutettuna, eri välineiden peittolukuja tai kohderyhmän tehokasta saavutettavuutta minimitoistomäärällä. Prosessoinnissa, viestinnän vaikutuksissa ja brandin positiossa sekä kohderyhmän toiminnassa onnistumista (esimerkiksi mainosten tunnistaminen ja muistaminen) mitataan markkinatutkimuksilla. Myyntiä ja markkinaosuutta voidaan seurata vertaamalla omaa myyntiä koko markkinoiden myyntiin ja tarkastelemalla vähittäismyyjien myyntiä ja tilauksia. Voitto puolestaan on laskettavissa yhtiön sisäisistä luvuista. (mt. 585 - 590)

Merkituotteistamisen onnistumista voi siis mitata monenlaisilla mittareilla. Itsetarkoituksellisen mittaamisen sijaan on hyvä ottaa myös kustannukset ja yrityksen resurssit huomioon ja verrata niitä mitattavan brandin tärkeyteen yritykselle. Oleellista on kuitenkin kiinnittää mittareiden valinnassa huomiota siihen, mitä mikäkin mittari todellisuudessa brandista kertoo. Vääränlaiset mittarit tai saatujen lukujen vääränlainen tulkinta eivät ole hedelmällisiä johdon

apuvälineitä, vaan saattavat johtaa hätäisten, jopa väärin johtopäätösten tekemiseen.

Kuvio 12: Markkinointiviestinnän kuusi askelta ja niiden seuranta



Lähde: Rossiter & Percy 1998, 11 (mukailtu)

3 ASUINALUEESTA BRANDIKSI

3.1 Asuminen tuotteena

3.1.1 Asumisen ominaispiirteitä

Asunto on kuluttajahyödykkeistä tärkein ja omalaatuisin (Muth 1989). Siihen liittyy seuraavia ominaisuuksia (Muth 1989, Goodman 1989; Arnott 1987, katso Laakso 1992, 33):

- välttämättömyys
- kalleus: jääkaappiin, televisioon tai muihin kestokulutushyödykkeisiin verrattaessa on hyvin epätavallista, että asunto maksettaisiin kokonaan käteisellä
- kiinteä sijainti
- rajoittunut kulutus: tyypillisesti tietty talous käyttää vain yhtä kerrallaan
- heterogeenisuus: jokaiseen asuntoon liittyy useita ominaisuuksia
- korkeat transaktiokustannukset
- markkinoiden ohuus: tietyn tyyppisiä asuntoja saattaa olla vähän markkinoilla
- pitkä tuotantoaika ja tuotannon jäykkyys lyhyellä aikavälillä
- käytettyjen asuntojen markkinat: tarjontapotentiaali suurimmaksi osaksi olemassa olevaa asuntokantaa, joten kotitaloudet sekä kysyjä että tarjoajia
- hallintasuhde: mahdollisuus valita eri hallintamuotojen välillä

Asunto on äärimmäisen kestävä hyödyke, jonka uustuotanto on hyvin altis korkotason ja suhdanteiden vaihteluille. Asuntojen kysyntä on myös erittäin hintaherkkää ja suuren rahoitustarpeen vuoksi rahoitusmarkkinoiden muutokset vaikuttavat lisäksi oleellisesti kysyntään (Muth 1989, 26 - 27). Asunnon arvonalasku on kuitenkin hidasta ja hyvin pidettynä asunto voi pitkään säilyttää kykynsä tarpeentyydyttämiseen lähes muuttumattomana (mt. 15).

Kotitalouden näkökulmasta asunto on erilaisten ominaisuuksien (koko, sijainti, ikä, taso, jne.) yhdistelmä. Vaikka asunnolla on kotitaloudelle vain yksi markkinahinta, *hedonististen hintojen teoriassa* ajatellaan jokaisella ominaisuudella olevan lisäksi oma hintansa. Näiden eri ominaisuuksien hintojen katsotaan vaikuttavan kysyntään erikseen siksi, että kotitaloudet arvostavat niitä eri tavalla ja eri ominaisuuksin varustettujen asuntojen tarjonta vaihtelee suhteessa niiden kysyntään. (katso esim. Goodman 1989; Laakso & Loikkanen 2001, 27; Laakso 1992, 33 - 35)

Asunnon ostaminen ei siis todellisuudessa riipu vain asunnon ominaisuuksista, vaan paikkaan sidottuna myös naapurusto ja ympäristön palvelut liittyvät kiinteästi asunnon arvonmuodostukseen (Goodman 1989). Siksi tässä tutkimuksessa puhutaan asunnon merkkituotteistamisen sijasta *asumisen merkkituotteistamisesta*. Asumiseen luetaan mukaan asunnon lisäksi asuinalue ja muu ympäristö imagoineen sekä tarjottavat palvelut, kuten liikenneyhteydet, koulut, päiväkodit ja kaupat.

3.1.2 Muuton syyt

Asumista markkinoidessa on tärkeää huomioida muuttoon johtavia syitä kotitalouksien keskuudessa, sekä kodin merkitystä ihmisille yleensä. Muutto on yksi ihmistä stressaavimmista toimista, joten siihen ryhtymiseen on oltava painavat syyt. Muutto ei muutenkaan aina välttämättä ole hyvä asia. Esimerkiksi Åkerblomin (1990, 17) mukaan lapset yleensä kärsivät elinpiirinsä uusivasta muutosta. Onko markkinoinnilla edes mahdollista saada aikaan muuttohalua kotitaloudessa, jossa sitä ei aiemmin ole ollut?

Laakson ja Loikkasen (2001, 30) mukaan alueiden ja maiden välinen muutto liittyy useimmiten työmarkkinoihin, kun taas kaupunkialueen sisäiseen muuttoon

voi olla moninaisia syitä. Asunnon vaihtaminen on reaktio muuttuneisiin olosuhteisiin, kuten perhekoon suurenemiseen. Myös pariskuntien yhteen muuttaminen ja eroaminen sekä aikuistuvien lasten poismuutto aiheuttavat asuntokysynnän muutoksia. Samoin tulojen tai tulo-odotusten kasvu ja työpaikan vaihto saattavat olla syinä ”vapaaehtoiseen muuttoon”. Syyt voivat olla myös tarjontalähtöisiä, kuten esimerkiksi vuokrasuhteen irtisanominen. (mt. 30 - 31)

Muuttoalttius vaihtelee (Laakso & Loikkanen 1991, katso Laakso & Loikkanen 2001, 31) sekä iän että asuntosektorin mukaan. Tutkimuksissa on todettu iäkkäämpien ihmisten muuttavan nuoria harvemmin (esimerkiksi Laakso & Loikkanen 2001; Häikiö (toim.) 1997, 14). Tämä johtuu siitä, että iäkkäämmillä esiintyy edellä kuvattuja kysyntätekijöiden muutoksia nuoria harvemmin ja toisaalta heidän muuttokustannuksensa ovat korkeammat. Muuton todennäköisyys onkin korkeimmillaan 16 - 24 ja 25 - 34 -vuotiaiden ikäryhmissä. (Laakso & Loikkanen 2001)

Vapaaarahoitteisissa ja julkisissa vuokra-asunnoissa sekä Arava-asunnoissa asuvat ovat eri asuntosektoreiden välisissä vertailuissa todennäköisimpiä muuttajia. Tämä johtuu vapaaarahoitteisten vuokra-asuntojen vuokrasuhteiden irtisanomisen yleisyydestä. Lisäksi julkisissa vuokra-asunnoissa sekä Arava-asunnoissa kysyntää karsitaan hinta- ja tulorajoituksilla sekä muilla normeilla. Mainitun kaltaiset rajoitukset saattavat aiheuttaa muuttotarvetta tilanteiden myöhemmin muuttuessa. (mt.)

3.1.3 Asuinpaikan valintaan vaikuttavat tekijät

De Certeau (katso Ilmonen 1997, 22) mukaan arkielämän kaupunkilaiset tekevät monimutkaisia valintoja yhdistelemällä tarpeitaan, mahdollisuuksiaan ja halujaan ulkoisten pakkojen kentässä. Nykypäivän vaihtelunhaluinen kuluttaja käyttää myös asuntostrategioita itseilmaisuun. Paikkojen ja alueiden symboliset

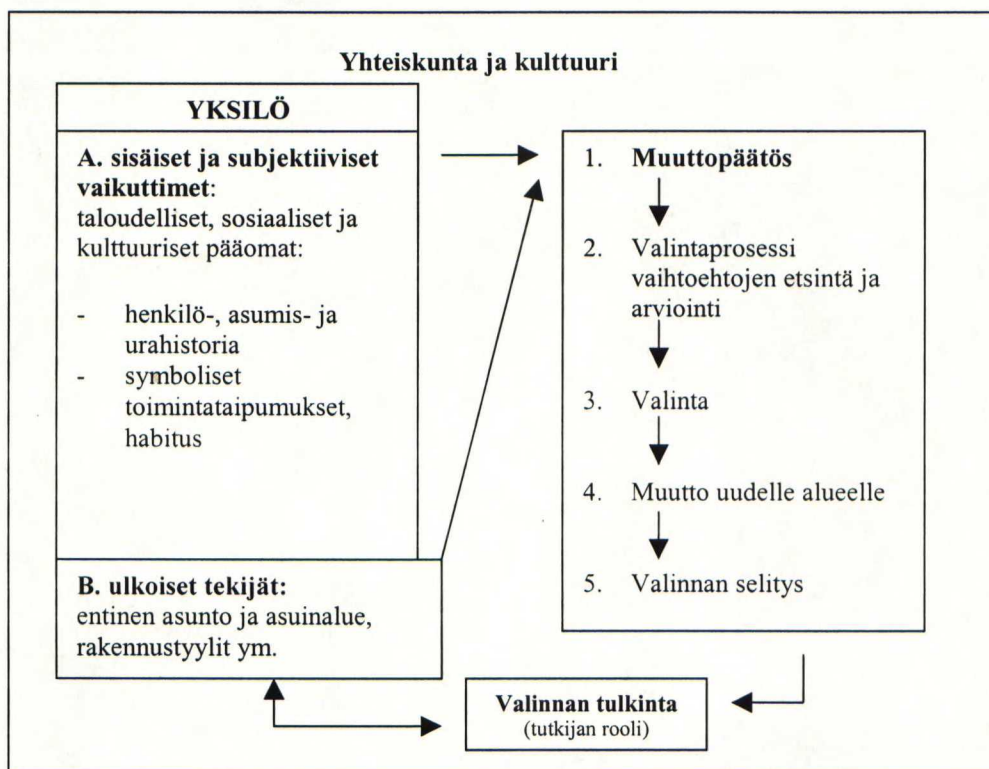
merkitykset toimivat ei-verbaalisena kommunikaationa, joka välittää informaatiota käyttäjiensä identiteetistä. Myös fyysiseen ympäristöön sovellettu maku on eräs kulttuurinen jäsennyystapa, jonka avulla ihmiset luokittelevat itsensä suhteessa muihin ihmisiin ja merkitsevät siten itsensä. (Ilmonen 1997, 22)

Lankinen (1993) jakaa asuntokysynnän kolmeen osaan: perustarpeista nousevaan kysyntään, hyvinvoinnista nousevaan kysyntään ja sosiaalisesta kilpailusta nousevaan kysyntään. Näistä ensimmäinen - perustarpeista nouseva - on inhimillisesti vaativin. Hyvinvointipohjaisen kysynnän mittarina toimii asumistaso, joka muodostuu kahdesta ulottuvuudesta: asumisväljyydestä ja varustetasosta. Uusien asuntojen kysyntään vaikuttaakin osaltaan juuri laadun, eli hyvinvoinnin kysyntä. (Lankinen 1993) Elämänkaaren vaiheisiin liittyvät asuntotarpeiden muutokset voidaan lukea sekä perustarpeista nousevaan että hyvinvointipohjaiseen kysyntään. Eri ikäisten lasten ja heidän kehityksensä sekä toisaalta vanhusten tarpeet asettavatkin monia vaatimuksia paitsi asunnolle, myös ympäristölle (katso Åkerblom 1990). Vaatimukset heijastuvat luonnollisesti myös asuinpaikan valintaan.

Perinteisestä kansantaloudellisesta näkökulmasta asuntojen kysyntä määräytyy neljän muuttujan perusteella: asuntotyypin, hinnan, kotitalouden tulojen ja demografisten ominaisuuksien (kuten asukkaiden ikä, rotu ja lasten määrä) mukaan (Muth 1989, 4 - 15). Kotitaloudella on rajallinen määrä tuloja, jotka se jakaa omaa hyötyään maksimoiden asumisen ja muiden tarpeiden kesken. Resurssien niukkuus tuo mukanaan niiden jakamiseen liittyvät valinnat. Tulojen allokointi - mihin ollaan valmiita panostamaan ja kuinka paljon - riippuu kotitalouden kulutuspreferensseistä, joihin vaikuttavat Laakson ja Loikkasen (2001, 23) mukaan kotitalouden koko, lasten lukumäärä ja ikä, tulotaso, asuinpaikka, elämäntavat ja arvostukset.

Preferenssit vaikuttavat edelleen kotitalouden valintoihin kahdella tasolla. Toisaalta ne määrittävät, kuinka suuri osa tuloista käytetään asumiskulutukseen ja toisaalta, millaisen asumisen ominaisuuksien yhdistelmän kotitalous valitsee. (mt.) Kuviossa 13 on esitetty eräs malli asuinpaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä ja valintaprosessin etenemisestä.

Kuvio 13: Teoreettinen malli asuinpaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä



Lähde: Brown & Moore 1971 soveltaen Uuskallio 1991, katso Uuskallio 2001, 135

Millaisia sitten ovat suomalaisten asumispreferenssit käytännössä? Luonto on suomalaisille yleisesti tärkeänä pidetty elementti. Hirvosen (1993) tekemän tutkimuksen mukaan Mäntsälän Anttilassa asuntomessualueella asuvien asunnon

valinnan tärkeimpiä kriteereitä olivat luonnonympäristö sekä hinta ja sijainti. Alueen laatutasolla oli paljon merkitystä suurimmalle osalle asukkaista, tosin muutamalle ei lainkaan. Asuntoihin rakennetut tietoliikenneyhteydet jakoivat myös mielipiteitä; puolelle ne olivat erittäin tai jonkin verran tärkeitä, puolelle täysin merkityksettömiä. Myös yhteistiloja kaivattiin.

Teknillisellä korkeakoululla on tutkittu pääkaupunkiseudun tieto- ja taitoammattilaisten asumispreferenssejä asuinalueen suhteen. Arvioitavina tekijöinä käytettiin hyviä liikenneyhteyksiä, lyhyttä työmatkaa, keskustan läheisyyttä, palvelutasoa, ”hyvää osoitetta”, asunnon kustannuksia, lapsiystävällisyyttä, turvallisuutta, luonnonläheisyyttä ja rauhallisuutta. Tietotekniikan ammattilaisten vastauksissa korostuivat rauhallisuus, luonnonläheisyys ja turvallisuus sekä toisaalta asumiskustannukset ja liikenneyhteydet. Taideteollisuusammattilaiset puolestaan arvostivat hyviä liikenneyhteyksiä, rauhallisuutta, luonnonläheisyyttä, asunnon kustannuksia ja keskustan läheisyyttä. (Ilmonen ym. 2000, 132 - 133)

Sekä tietotekniikan että taideteollisuuden ammattilaisilla kolme asuinpaikan valintaan eniten vaikuttanutta ominaisuutta olivat luonto ja rauha, kustannukset ja urbaanisuus (Ilmonen ym. 2000, 137). Lapsiperheet arvostivat eniten luontoa ja rauhaa, seuraavana tulivat kustannukset. Lapsettomat taloudet puolestaan laskivat enemmän kustannuksia ja hakivat urbaanisuutta. (mt. 138) Myös molempien ammattiryhmien nuorilla kustannukset olivat keskeisellä sijalla. Luonnon ja rauhan arvostus kasvoi molemmissa ryhmissä vanhemmiten. (mt. 139) Mieluisaa asuinpaikkaa tiedusteltaessa tietotekniikan ammattilaiset vastasivat asuvansa mieluiten esikaupungissa tai lähiössä, kun selvä enemmistö taideteollisuusammattilaisista viihtyi parhaiten keskustassa tai kantakaupungissa (Ilmonen ym. 2000, 140 - 141). Tutkitut ammattiryhmät pitivät positiivisena sitä, että kotialueella asuu monenlaisia ihmisiä (mt. 144). Yhteistoimintaa asuinalueella ja/tai naapurustossa toivoi jopa 61% vastanneista lapsiperheistä (mt. 146).

Vanhemmissa ikäryhmissä muuton kohdealueen läheisyys on hyvin tärkeää. Kotipaikkauskollisuus on lisäksi omistusasuntojen välillä muuttavilla jonkin verran yleisempää kuin vuokralla asuvilla. (Lankinen 1997, 30) Selvää kuitenkin on, että perhevaiheella ja sosiaalis-taloudellisella asemalla, mutta myös alueen ominaisuuksilla ja statuksella on tärkeä merkitys asuinpaikan valinnassa (mt. 31, 35).

Vaikka Lankisen (1997, 49) mukaan totunnaisuus onkin asuinpaikan valinnassa tärkeä tekijä, se pikemminkin rajoittaa kuin aktivoi valintoja. Elämäntapa puolestaan vaikuttaa itsenäistä selitysvoimaa omaavalta, valintoja selittävältä tekijältä. Esimerkiksi perheellisuuden alkuvaiheen on todettu selittävän asuinaluemieltymyksiä esikaupunkimaiseen ympäristöön. (mt.)

Viihtyäkseen asuinympäristössään ja voidakseen juurtua sinne, ihmisten on myös voitava kiinnittyä asuinpaikkaansa emotionaalisesti. Kotitaloudet pyrkivät asuntoa ja asuinpaikkaa valitessaan löytämään alueen, joka pystyisi tarjoamaan näitä ominaisuuksia, sillä vaikka ihmisten liikkuminen on lisääntynyt ja elinpiiri laajentunut, päivittäinen toiminta rajoittuu tiettyihin peruspaikkoihin, kuten asuntoon ja sen lähiympäristöön (Häikiö (toim.) 1997, 26). Uuteen ympäristöön voikin kotiutua nopeammin, jos siihen liittyy tuttuuden tunne, kuten elementtejä aiemmasta tutusta ympäristöstä. Myönteiset kokemukset ovat juurtumisen edellytys. (mt.)

Käytännön sanelemien vaatimusten ja rajoitusten lisäksi siis, kotitalous soveltaa asuntoa valitessa tiettyjä kulttuurisia arvoja ja viestii tiettyjä merkityksiä niin muille kuin itsellekin. Postmodernin tai jälkiteollisen kaupungin väitetty fragmentoituminen, eli hajoaminen yhä erilaisemmiksi alueiksi ja pienemmiksi yksiköiksi johtuukin juuri asuinalueiden muuttumisesta merkeiksi. (mt. 23)

3.2 Asumiseen liittyviä ilmiöitä

3.2.1 Lähiöasuminen ja segregatio

Lähiöt ovat alusta saakka olleet pakoa kaupungeista (Blakely & Snyder 1997, 13). Lähiöideologian mukaan lähiöt onkin tarkoitettu tarjoamaan luonnonläheisyyttä, turvallisuutta, hyvää koulutusta lapsille, suojaa kaikenlaiselta sosiaaliselta poikkeavuudelta sekä puhtautta ja ystävällisyyttä. Lisäksi lähiöiden piti pitää ulkona tai rajoittaa kaikkea, mikä poikkeaa niiden fyysisestä muodosta ja arkkitehtuurista. (mt. 15) Hurmeen (1991, 177, katso Häikiö (toim.) 1997, 35) mukaan Suomessa sana ”lähiö” on vakiintunut tarkoittamaan ”kiinteästä kaupunkirakenteesta erilleen rakennettua, varsinaisesta kaupungista erillään olevaa asuntoaluetta, jonka olemassaolo perustuu varsinaisen kaupungin työpaikkoihin ja palveluihin sekä joukkoliikenneyhteyksiin”.

Ensimmäiset puutarhakaupunki-ihanteen mukaiset lähiöt rakennettiin Helsinkiin 1950- ja 1960- luvuilla muun muassa Herttoniemeen, Roihuvuoreen, Lauttasaareen, Munkkivuoreen, Pohjois-Haagaan, Maunulaan, Pajamäkeen ja Puotilaan. Ensimmäiset lähiöt suunniteltiin hyvin luonnonläheisiksi, sillä ne edustivat kaupunkiasumista, jossa yhdistyivät kaupungin ja maaseudun edut. (Uuskallio 2001, 93 - 94) 1965 - 1975 lähiöiden rakentamisessa painotettiin tehokkuutta, jolloin asuinympäristö standardoitui ja homogenoitui. Tämän kehityksen seurauksena käsitys lähiöstä tavoiteltuna asuinympäristönä heikkeni ja keskusta-asumisen arvostus lähti uuteen nousuun. (Uuskallio 2001, 102 - 103)

Suomessa oli 90-luvun alussa vajaat 300 lähiötä, joissa oli yhteensä noin 370 000 asuntoa (Seppälä, Lehtonen & Tihlman 1990, 14; katso Vuorela-Wiik 1995, 13). Vuonna 1981 tehdyssä kartoituksessa Helsingin lähiöiden hyviin puoliin kuuluivat nopeat liikenneyhteydet, väljä ja luonnonläheinen rakentaminen, lapsiystävällisyys, hyvät ulkoilumahdollisuudet, rauhallisuus, turvallisuus ja hyvät

peruspalvelut (Helsingin lähiöt 1981, 19; katso Vuorela-Wiik 1995, 13). Huonoja puolia ovat Seppälän, Lehtosen ja Tihlmanin (1990, 20; katso Vuorela-Wiik 1995, 12 - 13) mukaan toisaalta puutteelliset palvelut, ankea ulkonäkö, sosiaalinen segregatio, leimautuminen, alhainen status asuntomarkkinoilla, yhteisöelämän vähäisyys ja haluttomuus kerrostaloasumiseen. Jo edellä lueteltujen hyvien ja huonojen puolien osittainen päällekkäisyys todistaa suomalaisten lähiöiden vaihtelevuudesta. Eriävyyksiä selittää se, että 50- ja 60- luvuilla rakennetut puutarhakaupungit poikkeavat hyvin paljon myöhemmin, esimerkiksi 70- luvulla rakennetuista betonielementtilähiöistä (esimerkiksi Uuskallio 2001).

Sosiaalinen eriytyminen, eli segregatio on eräs lähiöasumiseen tiiviisti liitetty piirre (katso esimerkiksi Laakso & Loikkanen 2001; Häikiö (toim.) 1997, Ilmonen 1997). Segregaatiossa on kysymys esimerkiksi tulotason tai sosio-ekonomisen aseman perusteella määriteltujen asukasryhmien sijoittautumisesta alueellisesti. Sosiaalinen segregatio alkaa usein muodostua tilanteesta, jossa eri kotitalouksilla ei ole mahdollisuutta valita vapaasti asuinpaikkaansa (Häikiö (toim.) 1997, 41). Segregatiota esiintyy myös Suomessa kaupunkialueilla. Suhteellisen homogeenisen väestörakenteen ja pienten tuloerojen vuoksi se on melko lievää (Laakso & Loikkanen 2001, 59 - 61).

Useissa julkaisuissa segregatiosta puhutaan negatiivisena ilmiönä ja se yhdistetään äärimmillään slummeihin. Jossain määrin segregaatiossa voi kuitenkin olla myös hyvät puolensa, sillä Ilmosen (1997, 14) mukaan yhteisöllisyydellä on paremmat syntyedellytykset homogeenisilla alueilla kuin sellaisilla alueilla, joissa asukkailla on vain vähän yhteisiä nimittäjiä. Toisaalta voimakkaasti homogeeniset köyhien, rikkaiden tai etnisten ryhmien alueet hajottavat kaupunkitilaa erillisiin saarekkeisiin (mt.). Linnoittautuneet asuinalueet ovat yksi, äärimmäinen esimerkki tällaisista saarekkeista. Linnoittautumista käsitellään enemmän seuraavassa luvussa.

3.2.2 Yhteisöllisyys asumisessa

Cronberg ja Vepsä (1983, 16) määrittelevät yhteisöllisyyden asukkaiden väliseksi vapaaehtoiseksi yhteistoiminnaksi ja kanssakäymiseksi. Yhteisöllisyyteen kuuluu vapaa-ajan toimintojen tuominen asuinympäristöön, kiinteistöjen hallinta ja huolto yhdessä asukkaiden kesken, kotitöiden sekä kodin kasvatus- ja hoitotehtävien jakaminen ja niissä toisten auttaminen sekä tuotantoelämän palkkatöiden tuominen lähelle asumista (mt. 16, 74). Yhteisön muodosta riippuu, miten ja missä laajuudessa eri toiminnot esiintyvät tai esiintyvätkö lainkaan. Cronbergin ja Vepsän (1983, 16 - 17) mukaan yhteisöllisyyden muodostumisen peruslähtökohdat - toiminnot, työ, omaehtoisesti toimiva asukasorganisaatio ja ympäristö - tulisi ottaa mukaan myös asumisen suunnitteluun ja kehittämiseen.

Suomalaisessa asuntoalueiden ja asuntojen rakentamisessa asukkaat on perinteisesti suljettu täysin suunnittelun ja toteuttamisen ulkopuolelle. Muissa Pohjoismaissa on jo pitkään toteutettu asumisoikeusasuntoja, joiden suunnittelu, toteutus ja hoito ovat asukkaiden muodostamien ja omistamien yhteisöjen vastuulla. (Syrjänen 1993) Syrjäsen (ma.) mielestä tulevaisuudessa onkin selvästi nykyistä enemmän panostettava yhdyskuntien kehittämiseen ja tähdittävä elävämpään, monipuolisesti toimivaan yhteisöön. ”Omaksi koettu, motivoitu ja omia tarpeita vastaava asuinympäristö on eräs sosiaalisesti kestävä yhdyskunnan kulmakivistä” (Kukkonen 1993).

Myös Blakelyn ja Snyderin (1997, 32 - 34) mukaan yhteisö viittaa jakamiseen. He pitävät yhteisön perustana viiden elementin jakamista: alueen, arvojen, yhteisten tilojen, tukirakenteiden ja kohtalon (mt.). Yhteisen alueen rajaamiseen käytetään usein fyysisiä merkkejä, kuten talotyyppiä, nimeä tai aitoja. Arvot voivat liittyä sosiaaliseen luokkaan, rotuun, uskontoon jne. Yhteiset tilat kuten puistot, kadut ja kerhotilat ovat perusta sosiaaliselle kanssakäymiselle. Tukirakenteet puolestaan liittyvät yleisesti toisten auttamiseen. Vapaaehtoistyö, hyväntekeväisyys ja kirkot

ovat esimerkkejä yhteisön tukirakenteista. Siviiliyhteisöt, vapaaehtoiset naapurustoryhmät, yhteiset säännöt ja asukasyhdistykset ovat menetelmiä, joiden avulla suojataan tai ohjataan tulevaisuutta ja yhteistä kohtaloa. (mt.)

Yhteisöllisyydelle voidaan erottaa neljä eri astetta ryhmittelemällä ne toiminnan, asukasorganisaation, asuksrakenteen ja yhteisten tavoitteiden sekä yhteistilojen määrän mukaan (Cronberg & Vepsä, 20 - 22):

1. Toimiva asuntoalue

- vapaa-ajan toiminnot, osallistuminen kiinteistön/alueen hoitoon, lastenhoito, yhteisruokailu, oma kauppa
- asukasorganisaatio, asukkailla yleensä päätäntävalta sekä vuokra- että omistusasumisessa
- asuksrakenne vaihtelee, yhteisiä tavoitteita ei ole tarkasti määritelty, vuokra-asuntoja
- yksityisasunnot, normaali varustetaso, osa pinta-alasta siirretty yhteistiloiksi (3 - 10%)

2. Asuinyhteisö

- kotityöt (ruokailu) ja lastenhoito osittain yhteisiä, kiinteistön/alueen hoito ja vapaa-ajan toiminnot, oma kauppa, pienimuotoista tuotantoa
- asukkailla kaikki päätäntävalta (asukaskokous, työryhmiä, suunnitteluryhmiä)
- asukkaiden yhteisenä päämääränä yhteisyyden kehittäminen, asukkaiden tietoinen valikoituminen, sekä omistus- että vuokra-asuntoja
- yksityisasunnot, normaali varustetaso, tiloja siirretty yhteistiloiksi enemmän kuin edellä (10 - 20%)

3. Suurperhe/ asuinkollektiivi

- kotityöt, lastenhoito päivittäin, kiinteistönhoito, sopimuksenmukainen yhteistalous
- erilaisia organisaatiomuotoja, asukkailla kaikki päätäntävalta (asukaskokous) yhteisistä asioista
- asukasrakenne vaihtelee, yhteistavoitteet, tietoinen asumismuodon valinta, yhteisomistus
- ei yksityisasuntoja, oma huone, yhteistiloja runsaasti (ruokailu, työhuone, oleskelu jne.)

4. Työyhteisö

- kotitöiden, kiinteistönhuollon, lastenhoidon ja vapaa-ajan lisäksi omaa tuotantoa (myös markkinoille) ja ansiotyötä yhteisön hyväksi, myös palkallista hoitotyötä
- asukaskokous, yleensä sama kuin suurperheessä ja asuinyhteisössä, yhteisomistus
- asukasrakenne vaihtelee, yhteiset tavoitteet ja elämäntapa tärkeitä
- ei yksityisasuntoja, oma huone, yhteistiloja runsaasti

Vaikka Cronberg ja Vepsä esittelevät (1983) useita esimerkkejä eri tasoisesta, toimivasta yhteisöasumisesta Tanskassa ja Ruotsissa, he löytävät yhteisöllisyyttä - erityisesti toimivia asuinalueita - myös Suomesta. Suomessa yhteisöllisyys on kuitenkin yleisesti vielä ensimmäisellä tasolla, vapaa-ajan vietossa. (mt. 140) Syrjänen (1993) peräänkuuluttaakin yhdyskuntien elvyttämistä ns. "kaupunkikylien" kehittämiseksi. Kaupunkikylät olisivat jo olemassa olevia tai uusia, vähintään 2 000 asukkaan yksiköitä; kyliä, kuntakeskuksia ja kaupunginosia, joissa asukkaat toimittavat asioitaan pääasiassa jalan, voivat työskennellä ja saada tarvitsemansa lähipalvelut, ja joissa on miellyttävä vapaa-ajan ympäristö. (ma.) Kukkosen (1993) ratkaisu sosiaalisesti kiinteämpiin yhteisöihin on osallistuva rakentaminen, joka tuottaa paitsi asujille

tydyttävämpää asumista, myös pysyvyyttä yhteisöihin. Osallistuva suunnittelu on oleellista ennen kaikkea silloin, kun pyrkimyksenä ovat yhteisölliset asumismuodot tai erityisen ekologinen asumistapa, sillä yhteisöllisyyden astetta ei voi määritellä kukaan muu kuin yhteisö itse. (ma.)

Yhteisöllisen asumisen eduiksi Cronberg ja Vepsä (1983) katsovat aktiivisemman sosiaalisen kanssakäymisen kautta tulevat edut: kaikkea ei tarvitse tehdä itse. Hyödyt ovat niin taloudellisia kuin henkisiäkin. Tarpeellisten laitteiden ja tarvikkeiden ostaminen ja käyttäminen yhdessä on halvempaa kuin jos jokainen ostaa omansa ja yhteisruokailu - edes silloin tällöin - tulee edullisemmaksi kuin tehdä kaikki itse. Aikakin on rahaa. Suuri etu on myös lisääntynyt turvallisuuden tunne ja toisten auttaminen. Jos ei itse ehdi ajoissa töistä kotiin tai tarvitsee omaa aikaa, löytyy naapurustosta auttavia käsiä. Lapsille löytyy hoitopaikka, lämmin ateria ja tuttu kaveripiiri ja ympäristö, jossa viettää aikaa. Kukkosen (1993) mukaan esivallan tuottamassa ja asukkaiden oman päätöksenteon ulkopuolelle jäävässä asumisessa vieraantuminen asunnosta, asuinympäristöstä ja naapureista vain kasvaa. Tätä todistavat piittaamattomuus ympäristöstä, vandalismi ja eristäytyminen ylikorostuneeseen yksinäisyyteen (ma.).

Toisenlainen, myös yhteenkuuluvuutta ja turvallisuutta hakeva - mutta myös segregatiota aiheuttava - asumismuoto on USA:ssa 60- ja 70- luvuilta yleistynyt linnoittautuminen. Linnoittautuneet asuinalueet (gated communities) ovat alueita, joille pääsyä on rajoitettu ja normaalisti yleisinä pidetyt alueet, kuten kadut, jalkakäytävät, puistot, rannat, joet ja leikkikentät on yksityistetty. Alueet ovat turvavyöhykkeitä vartioiduin sisäänkäynnein. Useimmiten ne ovat myös aitojen tai muurien ympäröimiä. Tarkoituksena on suojautua kasvavaa rikollisuutta vastaan ja säilyttää asunnon arvo, mutta myös löytää samanhenkisiä naapureita ja yhteisö, johon kuulua. (Blakely & Snyder 1997, 2)

Suomessa normaalisti julkisten alueiden rajaaminen tuntuu vieraalta. Jokamiehenoikeus on vakiintunut käytäntö, jonka perusteella aina edes yksityisten alueiden - kuten yksityisten metsien - käyttöä ei saa rajoittaa muilta. Julkisten alueiden käytön rajoittaminen olisi tästä vielä askel pidemmälle, ja näin todennäköisesti kaukana nykyisestäkin ajatusmaailmasta Suomessa.

Linnoittautuneilla asuinalueilla valtaa käyttävät asukasyhdistykset, jotka saattavat asettaa asukkailleen tiukkojakin sääntöjä. Blakelyn ja Snyderin (1997, 21 - 22) tutkimuksen mukaan äärimmäisissä tapauksissa yhdistykset voivat kontrolloida kodin ikkunoista kaduille näkyvää sisustusta tai asettaa kellonaikoja, joiden jälkeen sosiaalinen kanssakäyminen asunnon ulkopuolella on kielletty. Yleisempiä ovat kuitenkin rajoitukset talojen ulkonäöstä ja pihojen varustelusta, lemmikkien koosta, autojen pysäköinnistä ja asukkaiden ikärajoituksista. Sääntöjen noudattamista vahditaan tiukasti, joskus jopa alueen omien poliisivoimien avulla. Ristiriitatilanteita aiheuttaakin usein se, etteivät uudet asukkaat ole yleensä tietoisia kaikista säännöistä alueelle muuttaessaan. (mt.)

Blakely ja Snyder (1997, 38 - 45) jakavat linnoittautuneet asuinalueet kolmeen päätyyppiin: elämäntapayhteisöihin, arvovaltayhteisöihin ja turvallisuusyhteisöihin. Nämä voidaan jakaa vielä edelleen yhteensä yhdeksään alatyyppiin. Erityyppisillä linnoittautuneilla asuinalueilla asuvilla esiintyvät Blakelyn ja Snyderin (1997, 44) tutkimuksen mukaan kuitenkin samat neljä sosiaalista arvoa: yhteisöllisyyden tunne, muun maailman poissulkeminen, yksityisyys ja vakaus. Nämä puolestaan liittyvät aiemmin kuvattuihin viiteen yhteisön elementtiin ja niiden kaipuuseen (mt.).

Elämäntapayhteisöissä aidat takaavat turvallisuuden ja eriytyneisyyden vapaa-ajan toiminnoille, joita sisäpuolella tarjotaan. Tällaisia ovat esimerkiksi eläkeläisyhteisöt, golf- ja muut vapaa-ajan yhteisöt, sekä esikaupunkilainen uusi kaupunki. (mt. 39) Arvovaltayhteisöissä aidat symboloivat erottautumista ja

vaikutusvaltaa, ja varmistavat paikan sosiaalisessa asteikossa. Asukkaidensa ”tärkeyden” mukaan, arvovalta yhteisöt voidaan jakaa edelleen rikkaiden ja kuuluisien, huippujohdon ja keskiluokan alueisiin. (Blakely & Snyder 1997, 41) Turvallisuusyhteisöissä puolestaan muurit on rakennettu nimenomaan rikollisuudelta suojaamaan. Erona edellisiin asuinalueisiin verrattuna, turvallisuusyhteisöissä rakentajat eivät ole suunnitelleet ja rakentaneet aitoja alueen ympärille, vaan asukkaat itse tuntevat tarvetta suojata omaisuutensa ja naapurustonsa rakentamalla alueensa ympärille muurit. (mt. 42)

Ensimmäinen askel yksityisen alueen luomiseen on valvoa sisäänpääsyä. Katusuunnittelu onkin ollut eräs tapa yksityisyyden lisäämiseen lähiöissä. (Blakely & Snyder 1997, 8) Kuten kuvio 14 näkyy, siirtymällä katujen kaupungeille ominaisesta vanhasta verkkorakenteesta suunnikkaisiin, lenkkeihin ja ”tikkarimaisiin” umpikujiin, saadaan alueille muodostettua erillisempiä alayksiköitä, joilla kulkijoita asukkaiden on helpompi valvoa, ja jotka eivät siksi ole esimerkiksi varkaille niin houkuttelevia (Michael Southworth 1997, katso Blakely & Snyder 1997, 8 - 9). Kotitalouksien yksityisyyttä voidaan lisätä rajatuilla takapihoilla, joissa aidat erottavat naapurit toisistaan. Taloudet on nykyään myös orientoitu enemmän takapihalle, pois kadulta, naapureista ja muista ihmisistä, korvaamalla etupihan kuisti autokatoksella tai -tallilla. (Blakely & Snyder 1997, 8 - 10)

Kuvio 14: Katusuunnittelun eri tyyppejä



Lähde: Southworth (1997, kts. Blakely & Snyder 1997, 9)

3.2.3 Asuminen ja vapaa-aika

Lankinen (1985, kts. Hirvonen 1993, 4) on luokitellut ihmistyyppejä vapaa-aikatoiveiden mukaan huvitteluun, leppäämiseen, kuntoiluun, työhön ja osallistumiseen suuntautuneiksi. Hirvosen (1993, 10) mukaan vapaa-ajan asunnon hankinnalle Suomessa ja Ruotsissa on tyypillistä mahdollisuus mielenkiintoiseen vapaa-ajantyöhön kuten puutarhan viljelyyn, kalastukseen ja marjastukseen. Töille on yhteistä niiden ruumiillisuus ja tekeminen pelkän lopputuloksen sijasta nautinnon vuoksi. Työelämä ja vakituinen asunto harvoin antavat mahdollisuuden tällaiseen itseilmaisuun.

Jarlövin (1980, kts. Hirvonen 1993, 13) tutkimusten mukaan vapaa-ajan asunnot kompensoivat nykyisen kaupunkielämän puutteita, kuten yksipuolista työtä, oman tekemisen ja luontokontaktin puutetta, epävihihtyisää ja turvatonta asuinympäristöä sekä jatkuvuuden puutetta. Vapaa-ajan asuntojen hankintaan johtavia tarpeita voitaisiinkin mahdollisesti tyydyttää vakituisten asuntoalueiden konkreettisilla parannuksilla (vrt. Jarlöv 1980, kts. Hirvonen 1993, 13 - 14):

- kauniimpi ja turvallisempi fyysinen ympäristö (viheralueet, autoilun rajoittaminen yms.)
- omaehtoisen puuhastelun mahdollisuus (työpajat, viljelypalstat yms.)
- asukkaille yhteistiloja ja -toimintaa

Hirvosen (1993) kyselytutkimukseen vastanneilla tärkeimpiin vapaa-ajan asunnon käytön syihin lukeutuivat perheeseen ja lapsiin liittyvät motiivit. Merkittävä tekijä oli myös luonnontuotteiden hyödyntäminen, kuten marjastus, kalastus ja metsästys. Hirvonen ei löytänyt eroja naisten ja miesten arvostusten välillä. Sen sijaan ammattikoulutetut kompensoivat korkeammin koulutettuja enemmän vakituisen asunnon puutteita vapaa-ajan asumisella. Alle 30-vuotiaille

vesistökontakti oli luontokontaktia tärkeämpi. Ulkoilu- ja liikuntamahdollisuudet puolestaan olivat tälle ryhmälle vähiten tärkeitä, kun taas 60 - 70-vuotiaat arvostivat niitä eniten.

Åkerblomin (1990, kts. Hirvonen 1993, 14) kyselytutkimuksen mukaan Helsingin esikaupunkialueiden asukkaat toivoivat yleisesti lisää yhteistiloja. Yli puolet vastanneista toivoi kerhohuonetta tai askartelu- tai verstashuonetta. Puolet vastaajista oli lisäksi kiinnostunut pienimuotoisesta maanviljelystä asuinalueella. Myös Hirvonen (1993) itse sai vastaavanlaisia tuloksia omassa tutkimuksessaan, jossa ilmeni lisäksi vastaajien halukkuus viettää enemmän viikonloppuja kotonaan, mikäli palvelut olisivat kunnossa. Lomien viettoon palveluiden ja muu asuinympäristön parantaminen ei oletettavasti vaikuttaisi. Hirvosen tutkimuksessa toivottiin lisäksi erityisen paljon uusia liikuntapalveluita. Vapaa-ajan asuntojen koettiin myös olevan hyvä ympäristö lapsille, josta voi mahdollisesti päätellä, että nykyiset vakioasuin ympäristöt koetaan jokseenkin huonoiksi.

3.3 Laadukas asuminen

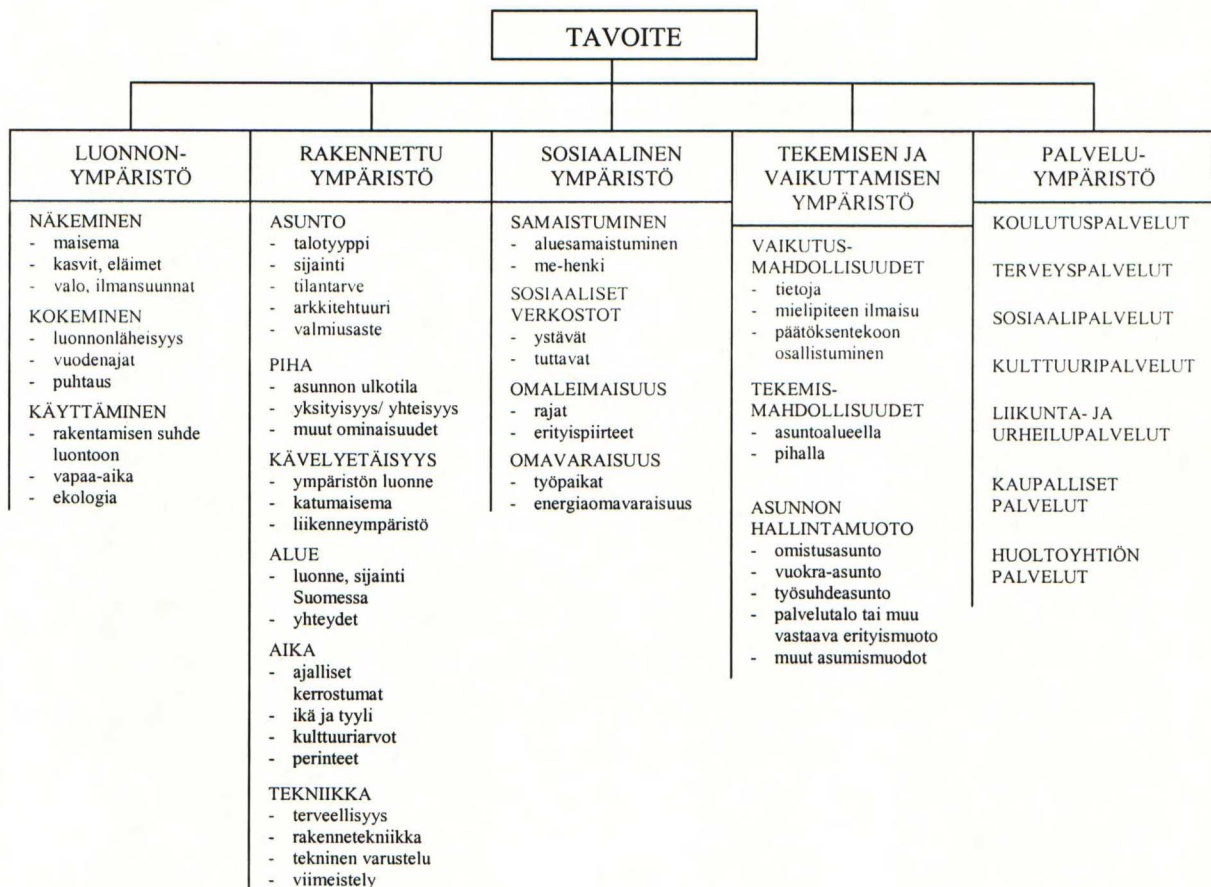
3.3.1 Laadun määrittely

Asumisen laatu on monien tekijöiden summa. Eräs tapa mallintaa laadukasta asumista on Nevalaisen, Staffansin ja Vuorelan (1990) *Asumisen laadun arviointi* -menetelmä, joka pohjautuu Erik Allardtin hyvinvointiteoriaan. Menetelmässä laadun osatekijät on ryhmitelty viiden ympäristön avulla: *luonnonympäristön, rakennetun ympäristön, sosiaalisen ympäristön, vaikuttamis- ja tekemisympäristön sekä palveluympäristön*. Asumisen laadun osatekijät on esitetty kuviossa 15.

Mallin avulla voi tuottaa tiettyjen, tyypillisten asuinalueiden (esimerkiksi kaupunkikeskustan tai lähiön) tai intressiryhmien laatuprofiileita. Sen avulla ei voi

verrata eri alueita ja niiden laatua keskenään, sillä absoluuttisia laatueroja on vaikea, jopa mahdoton määrittää. Pikemminkin eri laatutekijät korostuvat eri alueilla ja eri intressiryhmissä eri tavoin. (Nevalainen, Staffans & Vuorela 1990, 12 - 13) Ryhmiä on monia. Asukkaiden lisäksi esimerkiksi suunnittelijoilla, rakennuttajilla, poliitikoilla, rahoittajilla, tutkijoilla, kauppiaila ja toimittajilla on omat intressinsä asuinalueen suhteen (mt.).

Kuvio 15: Asumisen laadun osatekijät



Lähde: Nevalainen, Staffans & Vuorela 1990; Lygdbäck 1993, 9

Arviointimenetelmää voi käyttää paitsi nykytilan arvioimiseen, myös halutun tavoitetilan esittämiseen. Asukkaiden laatuprofiilin tuottamiseen käytetään haastatteluja, mutta muut intressiryhmät pystyvät tekemään arviointia itsekin tietokoneella lyhyen opastuksen jälkeen. (mt. 63)

3.3.2 Arvostettu asuminen

Laadukas asuminen on myös arvostettua asumista. Edellisessä luvussa käytiin läpi asuinalueiden yleisiä laadullisia kriteereitä. Laatu on kuitenkin subjektiivinen kokemus, joka riippuu jokaisen henkilön omista arvostuksista ja mieltymyksistä. Nasar (1998, katso Ilmonen ym. 2000, 193) on tiivistänyt asuinalueissa arvostetut ominaisuudet viiteen: *luonnonomaisuus, ylläpito, avoimuus, historiallinen merkittävyys ja järjestys*. Hyvin pitkälti siis samoja piirteitä, joita edellisen luvun laadun yleisessä arviointimallissakin käsitellään. Luonnonomaisuudella tarkoitetaan luonnon elementtejä, ylläpidolla alueen kunnossapitoa ja siisteyttä, avoimuudella laajaa näkyvyyttä ja maisemaa ja järjestyksellä ympäristön visuaalista järjestystä, yhtenäisyyttä ja sopusointuisuutta. Empiirisissä tutkimuksissa on myös huomattu ihmisten pitävän historiallisesti merkittävistä tai sellaiseksi tehdyistä paikoista. (mt.)

Ympäristöä voidaan arvottaa myös sosiaalisten ja toiminnallisten ominaisuuksien mukaan. Sosiaalisesti miellyttävä asuinalue antaa mahdollisuuden toteuttaa omia tavoitteitaan ja arvojaan ympäristössä. Kiintymyssuhteet omaan alueeseen muotoutuvat enemmän sosiaalisten verkostojen ja kulttuuristen traditioiden perusteella. Asuinalueen ja ympäristön kokeminen muodostuu useista osista, joissa niin sosiaalisilla, fyysisillä kuin toiminnallisillakin tekijöillä on merkitystä. (Ilmonen ym. 2000, 194)

Irma Uuskallio (2001) on väitöskirjatutkimuksessaan perehtynyt arvostettuihin asuinpaikkoihin Helsingissä. Hänen mukaansa (mt. 123) 90-luvun arvostetulla

asuinalueella omistusasunnot ovat vallitsevina. Alueita asuttaa hyvin koulutettu ja hyvätuloinen tai varakas keskiluokka, jossa ruotsinkielisyys on ylliedustettuna ja ulkomaalaisia vain vähän. Työttömyysaste on matala. Arvostetun alueen asukkaille miljööarvot ovat tärkeitä ja ornamentiikkaa eri muodoissaan sekä arkkitehtuuria arvostetaan. Rakennustapa alueilla poikkeaa systemaattisesti elementtirakentamisesta ja talojen suunnittelijat ovat tunnettuja arkkitehteja. (mt.)

Arvostetut alueet sijoittuvat keskustaan ja kantakaupunkiin sekä pientaloalueille, mutteivät kuitenkaan liikenneväylien välittömään läheisyyteen. Neliöhinta on näillä alueilla tyypillisesti korkea ja asunnon sijainti on asukkaille itseisarvo. Omistusasumisessa sosiaalinen ja symboliarvo ovat tärkeitä, ja asunto on yksilöllinen, elämäntapaan suhteutettu valinta. Muodit ja trendit ovat asukkaille tärkeitä. Tyypillistä on myös kallis kuluttaminen ja ylellisyydet sekä vapaa-ajan kalliit harrastukset. (Uuskallio 2001, 123)

Kun yhdysvaltalaiset pitävät ”eksklusiivisella asuinalueella” asumista kaikkein tärkeimpänä osoituksena menestyksestään, eivät suomalaiset pääkaupunkiseudulla asuvat tieto- ja taitoammattilaiset niinkään korosta asuntoa tai asuinaluetta menestymisen mittarina (Ilmonen ym. 2000, 33; Blakely & Snyder 1997). Tutkimuksen mukaan suurin osa tieto- ja taitoammattilaisista asuvat ”uudemmissa kerrostaloalueilla”, eli 60 - 80- luvuilla rakennetuissa ”betonilähiöissä”. Uudemmat kerrostaloalueet olivat suosituin asuinalue taideteollisuutta ja muita taidealoja lukuun ottamatta kaikissa tutkimuksen kohteena olleissa ammattiryhmissä. Pientaloalueet olivat voimakkaana kakkosena luokittelussa. (Ilmonen ym. 2000, 51) Kysyttäessä vastaajilta mieluisinta talotyyppiä, lähes joka toinen taideteollisuusammattilainen merkitsi kerrostalon suosikikseen, kun taas tietotekniikan ammattilaiset haaveilivat omakotitalosta (Ilmonen et al. 2000, 129). Arvostetun asuinalueen määrittelyssä siis korostuvat asunnon valintaan vaikuttavat kotitalouksien preferenssit yhdessä yleisten laadukkaan asumisen määreiden kanssa.

3.4 Asuminen ja markkinointi

Asumisen ja asuinalueiden markkinoinnissa on monia haasteita. Haasteet voidaan jakaa kolmeen osaan: *tuotteeseen liittyviin haasteisiin*, *kohderyhmään liittyviin haasteisiin* ja *organisatorisiin haasteisiin*. Tuotteeseen liittyviin haasteisiin kuuluvat asumisen erityispiirteet tuotteena, kuten sen kalleus, heterogeenisyys ja paikallisuus. Asumiseen liittyvien ominaisuuksien yhdistelmä on kuluttajatuotteissa ainutlaatuinen, sillä sen merkitys kuluttajalle on ainutlaatuinen. Markkinointi tulisikin suunnitella huolellisesti, tätä ainutlaatuisuutta silmälläpitäen.

Kohderyhmään liittyvät haasteet kumpuavat lähinnä päätöksentekoprosessista. Kotitalouksien asunnonostoprosessi on usein ryhmäpätöksentekoa. Ostopäätöstä voi siis olla tekemässä useampiakin henkilöitä. Esimerkiksi Peter Björk (1993) on tutkinut ryhmäpätöksentekoa juuri asunnonoston yhteydessä. Ryhmäpätöksenteko on dynaaminen prosessi, jossa kaksi tai useampia yksilöitä yrittää yhdessä tehdä koko ryhmän kannalta parhaan ratkaisun. Jokaisella on omat preferenssinsä ja arvostuksensa kuin myös omat tietonsa, käsityksensä ja tulkintansa markkinoitavasta asuinalueesta ja sen markkinoinnissa käytetyistä argumenteista. Kotitalouden sisäisistä rooleista riippuu, mitä asuinalueen ominaisuuksia arvostetaan ja painotetaan lopullisessa valinnassa. Myös se, mitkä argumentit koetaan positiivisina ja suostuttelevina saattavat vaihdella kotitalouksiin kuuluvien yksilöiden kesken ja markkinoijan on vaikea tietää, kehen kotitaloudessa tulisi yrittää vaikuttaa mahdollisimman hyvän tuloksen aikaansaamiseksi.

Kohderyhmien valinta on siis vaikeaa. Asumisen markkinoinnissa kohderyhmäksi voi valita esimerkiksi lapsiperheet, mutta lapsiperhe ei ole yksiselitteisesti rinnastettavissa yksittäiseen kuluttajaan päätöksentekomielessä. Lapsiperhe on

monimutkaisempi kokonaisuus, sillä se koostuu monesta kuluttajasta, joiden keskinäiset voimasuhteet päätöksenteossa saattavat vaihdella suurestikin. Esimerkiksi joissain perheissä saatetaan kuunnella tarkasti lasten mielipidettä ja antaa heille jopa päätösvaltaa, kun taas toisissa perheen äiti sanelee ehtoja muille perheenjäsenille.

Organisatoriset haasteet liittyvät markkinoijaan. Haasteellisuuden taso riippuu siitä, kuinka monta intressitahoa aluetta on markkinoimassa. Kun mukana on kaupungin tai kunnan lisäksi useampi rakentaja, ongelmaksi saattaa helposti muodostua voima- ja resurssitasapaino paitsi kilpailevien rakentajien kesken, myös rakentajien ja julkisen sektorin välillä. Lisäksi ryhmien keskenään erilaiset intressit (markkinatalous ja voittojen maksimointi vs. yhteiskunnallinen hyöty ja segregaaation välttäminen) sekä markkinoinnin yhtenäisyys ja viestin saaminen toimivaksi saattavat aiheuttaa ongelmia. Seuraavassa luvussa paneudutaankin tarkemmin yritysverkostoon markkinoijana.

Asunto ja asuminen ovat erityispiirteistään (katso luku 3.1.1) johtuen äärimmäisen korkean sitoutumisen tuotteita. Rossiterin ja Percyn (1998) mukaan korkean sitoutumisen tunneperäiset tuotteet - jollainen asuntokin on - vaativat mainontaa, jonka väittämiin kohderyhmän jäsenet pystyvät samaistumaan. Mainoksissa tulee olla tunteisiin vetoavien elementtien lisäksi myös paljon informaatiota, sillä suuren investoinnin tekemistä varten potentiaalisille asiakkaille on annettava myös järkisyitä tuotteen valitsemiseen. Asunnon ostamisen motiivit ovat monitahoisia; se voi olla statussymboli (esim. Westend), mutta siihen liittyy aina myös käytännön tarpeita.

Mainonnan toteutusta ajatellen, asunnon kaltaisessa kokemusperäisessä korkean sitoutumisen tuotteessa visuaalinen esittäminen ja värit ovat mainonnassa välttämättömiä. Koska mainonnan tässä tapauksessa tulee sisältää myös informaatiota tuote-eduista, pitkä prosessointiaika on myös tarpeen etujen

puntaroimiseen ja viestin vakuuttavuuden arvioimiseen. (Rossiter & Percy 1998, 420) Oleellisinta asumisen markkinoinnissa on kuitenkin ottaa huomioon tuotteen ominaisuudet ja asumiseen liittyvä ostopäätösprosessi, sekä ymmärtää kodin merkitys ihmisille.

3.5 Markkinoijana yritysten verkosto

Markkinoinnin ympärillä voi tehdä monentyyppistä yritysysteistyötä. *Osuustoiminnallinen mainonta* (cooperative advertising) on markkinoinnillisen yhteistyön vanhimpia muotoja. USA:ssa se on yleinen käytäntö päivittäistavarakaupassa. Kun kaupat mainostavat myymiään tuotteita ja niiden hintoja esimerkiksi lehdessä, ovat näiden tuotteiden valmistajat yleensä maksaneet osan markkinointikustannuksista osuustoiminnallisen mainosrahaston kautta. (Clark 2000, 2)

Brandiyhteistyössä (co-branding) kaksi tai useampi kuluttajien tuntema brandi yhdistetään samaan tuotteeseen välittämään siitä kuluttajille haluttu imago (Clark 2000, 51; Blackett & Boat (toim.) 1999, 7 - 8). Kun brandiyhteistyön on tarkoitus nostaa tuotteen imagoa ja olla tuotetason pysyvä side, *yhteismarkkinointi* (co-marketing) on Clarkin (mt.) mukaan väliaikainen strategisen tason järjestely, jonka tarkoituksena on jakaa markkinoinnista syntyvät kustannukset.

Tutkijoilla on ollut vaikeuksia tehdä rajanvetoja eri termien ja niiden alle kuuluvien yhteistyömuotojen välille. Clark (2000) käsittelee yhteismarkkinointia vahvasti pelkästään osuustoiminnallisen mainonnan laajennuksena ja yhdistää sen vertikaalisiin, esimerkiksi valmistajan ja vähittäismyyjän välisiin suhteisiin. Tässä tutkimuksessa omaksutaan kuitenkin Bucklinin ja Senguptan (1993) määritelmä yhteismarkkinointialliansseista nimenomaan lateraaleina, arvoketjussa samalla tasolla olevien yritysten välisinä suhteina.

Tuntuu kuitenkin siltä, että puhuttiinpa yhteismarkkinoinnista, brandiyhteistyöstä tai osuustoiminnallisesta mainonnasta ja oli määrittelijänä kuka tahansa, niin esimerkkeinä käytetään IBM:n ja Intelin ("Intel Inside") sekä Coca-Colan ja NutraSweetin (Diet Coke) yhteistyötä (katso esimerkiksi Clark 2000; Blackett & Boat (toim.) 1999; Bucklin & Sengupta 1993; Venkatesh & Mahajan & Muller 2000). Termistöä olisi siis tarvetta jäsentää hierarkkisesti. Tässä tutkimuksessa nostetaan yhteismarkkinointi tietynlaiseksi kattotermiksi kaikille markkinoinnin ympärille järjestyvien yritysyhteistyömuotojen nimityksille, ja keskitytään tarkastelemaan ainoastaan sitä.

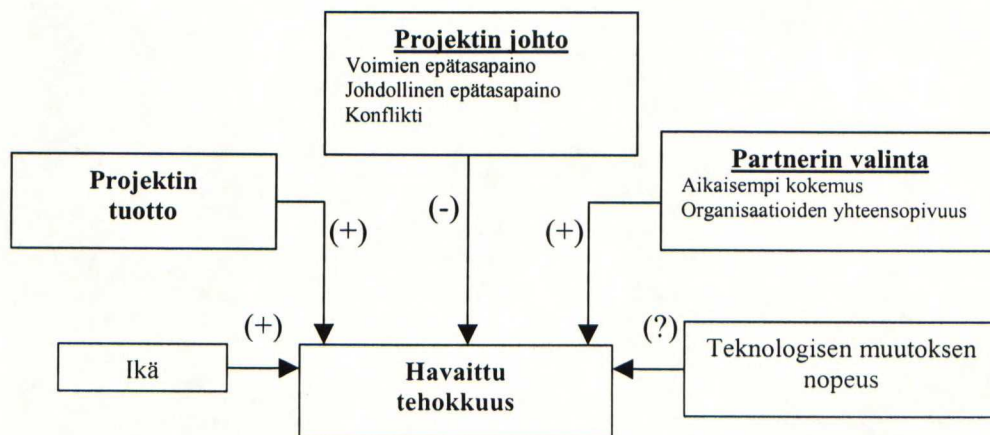
Strategisella markkinointiyhteistyöllä on monia etuja. Yritykset voivat jakaa allianssien avulla paitsi tuotekehitykseen ja muuhun liittyviä riskejä, myös kustannuksia. Kun kaikkea ei tarvitse tehdä yksin, on helpompi keskittyä yrityksen omaan ydinosaamiseen. Bucklinin ja Senguptan mukaan lateraalit markkinointiallianssit ovatkin yleisiä esimerkiksi korkean teknologian tuotteissa. Pysyäkseen turbulentissa ympäristössä kehityksen kärjessä kaikilla yritystä kiinnostavilla osa-alueilla, tehokkainta voi olla etsiä hyviä yhteistyökumppaneita – jopa kilpailijoista. (ma.)

Venkatesh, Mahajan ja Muller (2000) jakavat yhteismarkkinointiprojekteista saadut kuluttajakokemukset kahdenlaisiin seurauksiin: *preferenssin muutokseen* ja *puskaradio- vaikutukseen*. Ensimmäisessä tapauksessa kuluttaja testaa yhteismarkkinoitua tuotetta toiseen brandiin liittyvän preferenssinsä vuoksi, mutta altistuttuaan molemmille yhtäaikaan, saattaakin kyseenalaistaa preferenssinsä ja siirtyä preferoimaan toista. Puskaradio- vaikutus puolestaan perustuu siihen, että uuden tuotteen kokeilijat levittävät sanaa tuotteeseen vielä tutustumattomille, kumman tahansa brandin preferoijalle. (ma.) Puskaradio- vaikutus on erityisesti kestokulutushyödykkeiden kohdalla relevantti kuluttajakokemusten seuraus, sillä jos kyseessä on esimerkiksi vain yhden kerran järjestettävä "Elämää lapselle" –

konsertti, sanan leviäminen tulee liian myöhään. Hyödykettä ei ole enää saatavissa.

Yhteismarkkinointiallianssit ovat erityisen haasteellisia johtaa. Yritykset ovat usein ainakin jossain suhteessa kilpailijoita keskenään, joten opportunismin ja sisäisen kilpailun vaara on suuri, vaikka se ei alkuperäinen tarkoitus olisikaan (Bucklin & Sengupta 1993; Venkatesh & Mahajan & Muller 2000). Kuviossa 16 on esitetty tiivistettynä allianssin tehokkuuteen - ja näin myös onnistumiseen - vaikuttavat tekijät.

Kuvio 16: Allianssin tehokkuuteen vaikuttavat tekijät



Lähde: Bucklin & Sengupta 1993

Ongelmat projektijohdossa vaikuttavat negatiivisesti allianssin tehokkuuteen. Ongelmia voivat tuottaa partnerien keskeinen voimien epätasapaino, johdollinen epätasapaino tai suorat konfliktit. Voimien epätasapainolla tarkoitetaan tilannetta, jossa kumppanit eivät olekaan tasavahvoja, vaan toinen on heikompi tai jopa alistetussa asemassa. Johdollista epätasapainoa esiintyy tilanteissa, joissa eri osapuolilla on eritasoinen johdollinen panostus projektiin. (Bucklin & Sengupta

1993) Jos toisen kumppanin toimitusjohtaja hoitaa allianssiin liittyviä asioita, kun toiselta kumppanilta lähetetään kokouksiin sihteeri, johdollinen panostus ei ole tasapainossa ja seurauksena voi olla jopa konflikti. Suorat konfliktitilanteet osapuolten välillä haittaavat luonnollisesti allianssin sujuvaa toimintaa ja keskinäistä kanssakäyntiä.(ma.) Bucklinin ja Senguptan (1993) mukaan kaikkia edellä mainittuja negatiivisia vaikutuksia voidaan torjua sopimuksin ja niihin liitettävien sanktioiden. Sopimuksin varmistetaan osapuolten samansuuntainen toiminta ja tasoitetaan mahdollisia epätasapainoja.

Allianssin tehokkuutta edistäviä tekijöitä ovat Bucklinin ja Senguptan (1993) mukaan allianssin ikä, projektin hyvä tuotto ja huolellinen partnerin valinta. Mitä vanhempi allianssi on, sitä enemmän on ehtinyt tapahtua keskinäistä oppimista. Myös luottamus partneriin kasvaa ajan kuluessa. Molemmat tekijät helpottavat ja tehostavat allianssityöskentelyä. Hyvä tehokkuuden mittari on luonnollisesti myös projektin tuottavuus.

Yhteistyön vaikutukset brandiin voivat olla projektin myötä perustavaa laatua olevia. Dynaaminen yhteismarkkinointiallianssi saattaa aiheuttaa peruuttamatonta muutosta partnereiden brandipääomalle ja sen markkinapohjalle (Venkatesh, Mahajan & Muller 2000). Partnerin valinta onkin yrityksille tärkeä strateginen päätös, joten aiempi kokemus tulevasta kumppanista on suuri etu. Myös kumppanusten organisaatioiden samankaltaisuus helpottaa paitsi toimintamallien ymmärtämistä ja ennakoimista, lisäksi keskinäistä asiointia. (ma.)

4 MALLI ASUINALUEEN RAKENTAMISESTA MERKKITUOTTEEKSI

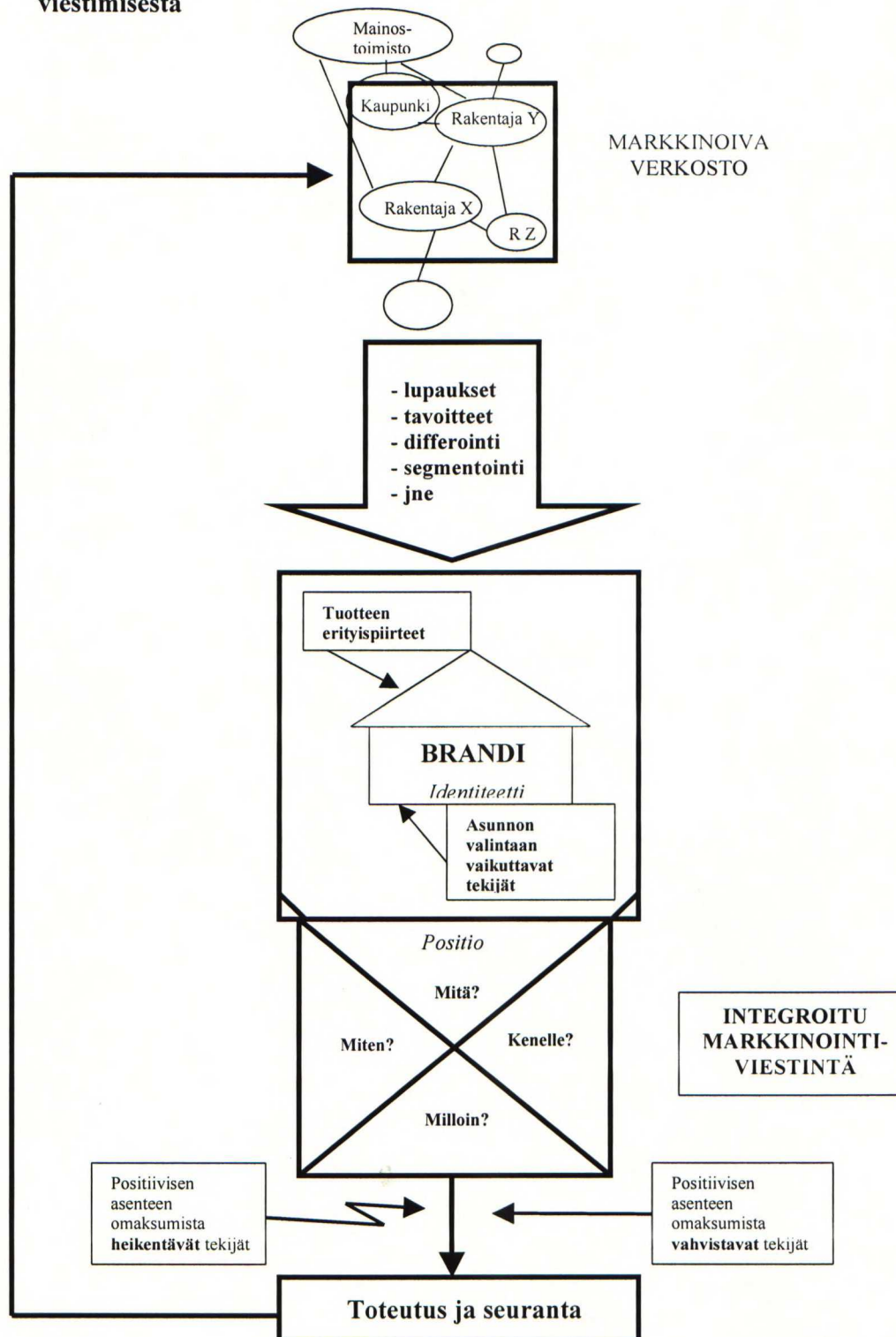
Kuviossa 17 esitetty viitekehys kuvaa määräaikaisten asuinalue- merkkituotteen rakentamisen ja johtamisen prosessia, kun markkinoijana on usean organisaation strateginen yhteenliittymä. Malli ohjasi empiirisen tutkimuksen aineiston keruuta ja analyysiä, sekä johtopäätösten ja toimintasuositusten muodostamista.

Viitekehyksessä merkkituotteistaminen saa alkunsa markkinoijasta, joka tällaisessa tapauksessa on eri osapuolten muodostama yhteistyöverkosto. Brandipääoman elementit, kohderyhmät ja muut parametrit ovat tämän verkoston - tai osan siitä - päätettävissä. Verkosto on vastuussa myös brandin position viestimisestä. Koska viestin tulee olla kohderyhmälle yhtenäinen ollakseen tehokas, tiivis yhteistyö eri osapuolten välillä on välttämätöntä. Se on myös haasteellista, sillä osapuolilla saattaa usein olla yhteisten tavoitteiden lisäksi omia, toisistaan eriyviä tavoitteita. Jotkut osapuolista saattavat olla jopa suoria kilpailijoita keskenään, kuten tässä tapauksessa.

Brandin ytimen, kohderyhmien, tavoitteiden ja muun brandin perustaan kuuluvan määrittämisen jälkeen määritellään, miten brandia tullaan viestimään tuotteeseen ja kohderyhmään sopivimmalla tavalla. Puhuttelutyylin, luovan ratkaisun ja mediavalinnan kohdentamiseksi on otettava huomioon sekä kyseessä oleva asuinalue ominaispiirteineen että asuminen tuotteena yleensä - kyseessä olevan tuotteen ominaisuudet, päätökseen vaikuttavat tekijät ja kohderyhmän ominaisuudet.

Toteutuksen jälkeen jää markkinoivan verkoston tehtäväksi seurata asetettujen tavoitteiden saavuttamista, jotta tarvittavia korjaavia ja ylläpitäviä toimenpiteitä voidaan tehdä.

Kuvio 17: Malli asuinalueen brandi-identiteetin rakentamisesta ja brandiposition viestimisestä



5 EMPIIRISEN OSAN TOTEUTUS

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen empiirisen osan vaiheet. Aluksi käsitellään tutkimusmenetelmän valintaan johtaneet perustelut, jonka jälkeen paneudutaan tarkemmin tutkimuksen rakenteeseen ja haastateltavien valintaan. Ennen tutkimuksen luotettavuuden arvioimista käydään läpi myös tiedon keruu- ja analyysiprosessit.

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Alkusysäys tutkimukseen tuli tutkimuksen kohteena olevan asuinalueen suurimmilta maanomistajilta ja rakentajilta, Skanska Etelä-Suomi Oy:ltä² ja NCC Finland Oy:ltä³. Suurten markkinointi-investointien jälkeen rakentajat kokivat, ettei myynti ollut lähtenyt liikkeelle toivotulla tavalla. Kyseessä olevaa aluetta pidettiin lisäksi muusta rakentamisesta poikkeavana projektina, jossa myös rakentajien riskit ovat suuret. Haluttiinkin selvittää tarkemmin, mitä projektin puitteissa ollaan tehty, tehdään ja mitä voisi tehdä jatkossa.

5.1.1 Kvalitatiivinen lähestymistapa tutkimukseen

Tässä tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusotetta. Malhotra ja Birks (2000, 159) antavat neljä syytä kvalitatiivisen tutkimustavan valintaan: kerättävän informaation arkaluontoisuus, vastaajien alitajuiset tuntemukset, ilmiön monimutkaisuus ja holistinen ulottuvuus. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopi tämän ilmiön tutkimiseen kaikilta osin. Tavoitteena oli selvittää faktatietojen

² Skanska Etelä-Suomi on osa Skanska Oy:tä. Skanska on maailmanlaajuinen rakennuspalveluyritys, jonka palvelut kattavat projektin kehittämisen, rakentamisen ja kiinteistöjen ylläpitopalvelut. Skanska Oy:n palveluksessa oli vuonna 2001 4 290 henkilöä. Suomessa Skanska on johtava asuntojen, tuotanto- ja toimitilojen ja infrastruktuurin rakentaja.

³ NCC Finland Oy on osa pohjoismaista NCC- rakennuskonsernia. Sen toimialoja ovat asuntorakentaminen, talonrakentaminen ja kiinteistökehitys. Vuonna 2001 henkilöstöä oli noin 2 500. NCC on johtava rakennus- ja kiinteistöyritys Pohjoismaissa ja Itämeren alueella.

ohella projektin kanssa tekemisissä olevien henkilökohtaisia näkemyksiä oman yrityksen toiminnasta ja sen onnistumisesta. Paitsi, että tällaisia tietoja voidaan pitää arkaluontoisina ja näin ollen vaikeana ilmaista, niihin liittyy myös alitajuisia tunteita, jotka eivät tule esille esimerkiksi monivalinta-kysymyksissä (Malhotra & Birks 2000, 159). Kyseinen ilmiö oli lisäksi monimutkainen ja tilanteena uusi, joten oli vaikea etukäteen aavistaa, millaisia kysymyksiä tarvitaan. Haastattelutilanteessa haastattelija voi reagoida haastateltavan vastauksiin jatko- ja tarkentavilla kysymyksillä (mt. 159). Lisäksi, kuten aiemmin on jo mainittu, tutkimuksen tarkoituksena oli saada mahdollisimman kokonaisvaltainen ymmärtämys ilmiöstä ja siihen vaikuttavista eri tekijöistä.

5.1.2 Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena. Tapaustutkimus (case study) on Yinin (1989, 23) mukaan empiirinen tutkimus, joka tutkii nykyajan ilmiöitä aidoissa olosuhteissa etenkin, kun rajat ilmiön ja asiayhteyden välillä eivät ole selkeästi todettavissa. Tapaustutkimuksessa voidaan lisäksi käyttää moninaisia tiedonlähteitä - sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia (mt. 24).

Yinin (1989, 13, 18) mukaan tapaustutkimus sopii tutkimusmenetelmäksi etenkin silloin, kun kysymykset ovat muotoa "miten" tai "miksi". Eksploratiivisessa tutkimuksessa myös "mitä" -kysymykset käyvät (mt. 19). Tapaustutkimus soveltuu edelleen tämänhetkisiin, todellisiin ilmiöihin keskittyviin tutkimuksiin, joissa tutkija ei voi vaikuttaa tutkimuksen kohteeseen (Yin 1989, 17, 19, 23). Tässä tutkimuksessa tutkija tarkkaili tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä ulkopuolisena, eikä hänellä ollut vaikutusta siihen. Lisäksi tutkimuksessa käsitellään prosessia, joka oli alkanut noin kaksi vuotta ennen tutkimuksen aloittamista ja tulisi jatkumaan vielä vuosia eteenpäin tutkimuksen loputtua. Kyseessä siis oli nykyhetken ilmiö. Myös historialliset tapahtumat olivat

tarkastelun kohteena, mutta ainoastaan laajentamaan ja selittämään käsitystä nykyisyydestä.

Tutkimus toteutettiin yhteen tapaukseen perustuvana tapaustutkimuksena. Yinin (1989, 47 - 48) mukaan yhden tapauksen käyttäminen on perusteltua silloin, kun tutkittava tapaus on sopii testaamaan jotakin tiettyä teoriaa käytännössä, kyseessä on ainutlaatuinen tapaus tai tutkimuksen kohteena olevaa tapausta ei ole aiemmin tieteellisesti pystytty tutkimaan. Tämä tutkimus nojautui kahteen jälkimmäiseen perusteluun. Suomessa ei ollut aiemmin näin järjestelmällisesti pyritty merkkituotteistamaan kaupunginosaa, varsinkaan uutta, ”tyhjää” rakennettua, joten tapaus oli harvinainen. Harvinaisuutensa vuoksi vastaavaa ei Suomessa oltu aiemmin pystytty tutkimaan, eikä ulkomailta myöskään löytynyt suoraan asuinalueiden merkkituotteistamisesta tutkimusta.

Vaikka tässä tapauksessa pääasiallinen tutkimuksen kohde oli Kartanonkoski, tapaus oli monimutkaisempi. Projektiin liittyneet, monet osapuolet ja osapuolten jakautuneet vastuut ja intressit olivat oleellinen osa Kartanonkosken merkkituotteistamisen onnistumista. Mukaan otettiin useita eritasoisia havaintoyksiköitä ja sitä lähestyttiin sen sisältämien ”upotettujen” (embedded) tapausten kautta. Tämä tarkoittaa sitä, että yksittäisen tapauksen sisällä huomioidaan päähavaintoyksikön lisäksi alayksikkö tai alayksiköitä (Yin 1989, 49).

5.1.3 Havaintoyksiköt

Päähavaintoyksikkö oli Kartanonkoski. Alahavaintoyksiköt jaettiin kolmeen ryhmään. Toisessa ryhmässä olivat osapuolet, jotka olivat projektissa mukana keskeisinä toimijoina ja riskin kantajina. Valitut organisaatiot olivat näin ollen myös niitä, jotka välittivät eniten viestiä alueesta ja joilla oli suurimmat intressit merkkituotteistamisen onnistumiseen. Kolmannessa ryhmässä olivat haastateltavat

organisaatioiden työntekijät. Kriteereinä haastateltavien valintaan toimijoiden sisällä olivat projektin parissa työskentely ja päättävässä asemassa toimiminen. Neljännen ryhmän muodostivat Kartanonkosken nykyiset ja tulevat asukkaat.

Tutkimukseen otettiin kolme suurinta maanomistajaa: Skanska Etelä-Suomi Oy, NCC Finland Oy ja Vantaan kaupunki. Muita toimijoita olivat Huoneistokeskus Oy, mainostoimistot Euro RSCG Oy ja EastStreet Oy sekä viestintätoimisto CW Works Oy.

5.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Empiirisen osan tavoitteena oli analysoida, miten Kartanonkosken sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin onnistuminen koetaan yhteistyökumppaneiden ja asukkaiden kesken. Koska tutkielmassa haluttiin ymmärtää tutkittavaa ilmiötä, sen taustoja ja eri tahojen vaikuttimia, tutkielman empiirinen osa suoritettiin kahdessa osassa teema- ja puhelinhaastatteluilla.

Ensimmäisessä osassa haastateltiin markkinoivan verkoston eri toimijoita (Skanska Etelä-Suomi Oy, NCC Finland Oy, Huoneistokeskus Oy, Vantaan kaupunki, Euro RSCG Oy, CW Works Oy, EastStreet Oy) kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi eri tahojen näkemyksistä. Vertailukohtana organisaatioiden edustajilta saamille vastauksille haluttiin kuulla myös asiakkaiden mielipide. Tätä varten tehtiin muutamia lyhyitä puhelinhaastatteluja Kartanonkosken alueelta asunnon ostaneiden tai varanneiden kesken ostomotiivien ja markkinointiin suhtautumisen selvittämiseksi.

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa selvitettiin projektin kulkua ja keskeisimpien toimijoiden näkemyksiä projektista. Tiedot kerättiin teemahaastatteluilla. Tavoitteena oli selvittää eri osapuolten näkemyksiä projektin kulusta, sen vahvuuksista ja mahdollisista ongelmista, sekä vertailla näkemyksiä toisiinsa

yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia etsien. Tutkimuksessa lähdettiin oletuksesta, että kaikkien kohderyhmälle lähetettyjen viestien tulisi olla mahdollisimman yhteneväisiä, jotta asuinalueesta saadaan viestitettyä haluttu kuva kohderyhmälle selkeänä. Siksi oli tärkeä selvittää, eroavatko näkemykset projektista eri osapuolten sisällä tai välillä.

5.3 Aineiston kerääminen

Tässä luvussa esitellään haastatteluprosessien eteneminen sekä teema- että puhelinhaastattelujen osalta. Lisäksi kuvataan muita tutkimuksessa käytettyjä tiedonlähteitä.

5.3.1 Haastatteluprosessi – teemahaastattelut

Teemahaastatteluja tehtiin 11/01 - 01/02 välisenä aikana yhteensä 22 kappaletta. Haastateltavia valittiin seitsemän sekä Skanska Etelä-Suomi Oy:ltä että NCC Finland Oy:ltä, kolme Vantaan kaupungilta, kaksi Huoneistokeskuksesta ja yksi kultakin luovalta kumppanilta (mainostoimistot Euro RSCG ja EastStreet sekä viestintätoimisto CW Works). Suurimmilta maanomistajilta haastateltiin myyntiin, markkinointiin ja projektijohtoon kuuluvia henkilöitä, sillä näiden kahden toimijan (Skanska Etelä-Suomi, NCC Finland) merkittävyys projektissa ja näin myös sen onnistumisessa on ollut ja tulee olemaan merkittävä. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää, miten yhtenäisiä mielipiteet projektin eri aspekteista ovat toimijoiden sisällä.

Yhteyshenkilöt Skanska Etelä-Suomesta ja NCC Finlandilta olivat informoineet haastateltavia ja he saivat sähköpostitse teemahaastattelurungon etukäteen (liitteet 2 - 9). Haastatteluajat sovittiin haastateltavien ja haastattelijan kesken erikseen puhelimitse tai sähköpostitse. Osa haastatteluista oli tutustunut kysymysrunkoon

etukäteen, osa ei. Haastattelut kestivät 25 - 90 minuuttia ja tapahtuivat kunkin yrityksen tiloissa. Haastattelut nauhoitettiin.

5.3.2 Haastatteluprosessi – puhelinhaastattelut

Kartanonkosken nykyisiltä ja tulevilta asukkailta kerättiin tietoja ja näkemyksiä puhelimitse. Puhelinhaastatteluja tehtiin kahden viikon aikavälillä yhteensä 10 kappaletta. Haastateltaviksi valittiin viisi asiakastaloutta kummaltakin rakennusyritykseltä. Skanska Etelä-Suomi soitti omille asiakkailleen etukäteen ja kysyi lupaa haastatteluun positiivisen vastaanoton varmistamiseksi, sillä asukkaita oli viime aikoina haastateltu erilaisiin tarkoituksiin useamman kerran. NCC Finlandin asiakkaisiin tutkija oli itse suoraan yhteydessä, jolloin ensimmäisen puhelinoiton tarkoituksena oli selittää tutkimuksen ydin potentiaalisille haastateltaville ja kysyä lupaa haastatteluun. Kaikki vastaajat suhtautuivat haastatteluun positiivisesti ja vastasivat kysymyksiin avoimesti. Kukaan ei kieltäytynyt haastattelusta.

Haastattelut kestivät noin 10 - 15 minuuttia. Lomake (liite 10) sisälsi kysymyksiä vastaajien henkilö- ja asumistaustasta sekä avoimia kysymyksiä kartoittamaan mielipiteitä muun muassa markkinoinnista ja asunnon valintaan vaikuttaneista tekijöistä.

5.3.3 Muut tiedonlähteet

Haastatteluista saadun aineiston lisäksi. Muina tiedonlähteinä käytettiin aluetta koskevia lehtiartikkeleita, sisäisiä muistioita, sähköpostikirjeenvaihtoa, mainoksia ja muuta kirjallista aineistoa (esim. rakentamisohje, lähiympäristösuunnitelma). Lisäksi yritysten ja asuinalueen Internet- sivuilta haettiin tietoa. Tätä aineistoa käytettiin pääasiassa projektin historiatietojen selvittämiseen ja toimien analysointiin, sillä alunperinhän projektin koettiin alittaneen odotukset.

Menneestä haluttiin oppia ja tätä varten projektin alun vaiheita peilattiin lopussa myös tulevaisuuteen ja toimenpide-ehdotuksiin.

5.4 Aineiston analysointi

Teemahaastattelurunko oli kaikille haastateltaville pitkälti samanlainen, mutta sisälsi muutoksia organisaatiosta ja osittain haastateltavien tehtäväkuvasta riippuen. Lisäksi haastattelutilanteissa rungosta saatettiin tarvittaessa poiketa lisää ja tarkentavin kysymyksin. Puhelinhaastattelulomake oli kaikille vastaajille samanlainen.

Teemahaastattelujen nauhoitukset purettiin olennaisilta osin kirjalliseen muotoon. Puhelinhaastatteluista saadut kvantitatiiviset tiedot taulukoitiin. Kvalitatiivinen aineisto koottiin siten, että organisaatioittain tehtyjen haastattelujen tulokset koottiin kysymyksittäin ja aihepiireittäin yhteen. Näin saatiin käsitys eri organisaatioiden välisistä näkemyseroista. Lisäksi erotettiin toisistaan markkinoinnin ja viestinnän kanssa tekemisissä olevien vastaukset muissa tehtävissä työskentelevien vastauksista, jotta nähtiin, erosivatko näkemykset eri työntekijäryhmien välillä. Alasuutari (1999, 39) kutsuu tätä vaihetta havaintojen pelkistämiseksi. Laadullisen analyysin toinen vaihe oli arvoituksen ratkaiseminen (mt. 39). Siinä tutkimuksessa saatu aineisto koottiin tulkinnan avulla tutkimuksen tuloksiksi ja johtopäätöksiksi (mt. 44). Johtopäätökset ja siitä edelleen toimintasuositukset pohjattiin tutkijan kokemuksiin tutkimuksen aikana luotuun teoreettiseen malliin.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus jakautuu neljään osaan: rakenteen validiteettiin, sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin sekä realibiliteetti (Yin 1989, 41 - 45). Jotta rakenteen validiteetti saavutetaan, tutkimuksen tulee tuottaa toimivia mittareita

kohdeilmiön mittaamiseen (Kidder 1981, katso Yin 1989, 40). Kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä ei tavallisesti käytetä validiteetin käsitettä, mutta näissäkin tutkimuksissa teoreettiset ja empiiriset määritelmät on kytkettävä toisiinsa. Muuten tutkimus on arvoton. (Uusitalo 1991, 86)

Tämän tutkimuksen rakenteen validiteettia lisättiin käyttämällä sekä teema- että puhelinhaastattelujen lisäksi projektiin kuuluvaa muuta kirjallista aineistoa, kuten esimerkiksi sähköposti- kirjeenvaihtoa, muistioita ja markkinointimateriaalia. Lisäksi tutkimuksen kannalta keskeiset henkilöt tarkistivat raportin mahdollisten asiavirheiden korjaamiseksi.

Sisäisen validiteetin varmistaminen on oleellinen osa selittäviä ja kausaalisia tutkimuksia (Kidder 1981, katso Yin 1989, 40). Hyvän tutkimuksen tulee osoittaa kausaalinen suhde, jossa tiettyjen tilanteiden voidaan osoittaa johtavan toisiin tilanteisiin (mt.). Tässä tutkimuksessa sisäinen validiteetti on pyritty takaamaan selityksen rakentamisella (explanation building), jonka tavoitteena on analysoida tapaustutkimusaineistoa rakentamalla samalla selitys tapauksesta (Yin 1989, 113).

Yhden tapauksen tutkimuksissa tapaustutkimuksen ulkoinen validiteetti, eli yleistettävyyden on ollut laajan tieteellisen keskustelun aiheena. Yinin (1989, 21) mukaan tapaustutkimuksen - kuten kokeenkaan - tarkoituksena ei ole tilastollisen yleistettävyyden osoittaminen, vaan pikemminkin analyttinen yleistettävyyden. Tapaukset ovat siis yleistettävissä teoreettisiin oletuksiin (mt.).

Ulkoinen luotettavuus - realibiliteetti - puolestaan tarkoittaa, että samasta aineistosta kenen tahansa tutkijan on voitava vetää samat johtopäätökset. Mittaustulosten on siis oltava toistettavissa eivätkä sattumanvaraisia (Miles & Huberman 1994, 278; Yin 1989, 45; Uusitalo 1991, 84). Tämän tutkimuksen realibiliteetin lisäämiseksi kaikki tutkimuksen empiirinen aineisto sekä lista teoreettisessa osassa käytetyistä lähteistä koottiin yhteen tietokannaksi.

6 KOTIKYLÄ KAUPUNGIN KUPEESSA - CASE KARTANONKOSKI

Tässä luvussa kerrotaan tarkemmin Kartanonkoski- projektin taustoista ja Kartanonkoskesta alueena, jonka jälkeen siirrytään raportoimaan empiirisen tutkimuksen tulokset aihealueittain. Lopuksi esitetään johtopäätökset.

6.1 Kartanonkoski - yleistä

6.1.1 Projektin taustaa

Ajatus erikoisesta, korkealaatuisesta asuinalueesta Pakkalaan syntyi Vantaan kaupungin aloitteesta 1990-luvun alkupuolella. Muita maanomistajia alueella olivat tällöin Polar Kiinteistöt ja Merita Kiinteistöt. Kolme osapuolta pitivät alueesta suunnittelukilpailun, jonka voitti ruotsalainen arkkitehtitoimisto Djurgårdstadens Arkitekter puutarhakaupunki-ideallaan. Kilpailuehdotuksen perusteella muokattiin edelleen lähiympäristöohje ja kaava Suomen olosuhteisiin sopiviksi. Vuonna 2000 Polar Kiinteistöt ja Merita Kiinteistöt myivät alueet Skanska Etelä-Suomelle ja NCC Finlandille, jotka lähtivät kehittämään puutarhakaupunki-ideaa eteenpäin. Kartanonkosken alueella on kokonaisuudessaan noin 125.000 kem² rakennusoikeutta ja sinne tulee projektin kuluessa valmistumaan noin 1 600 asuntoa, arviolta 3 000 asukkaalle. Alue sijaitsee ydinalueella Vantaan Airport Cityssä, johon on määrä rakentua vuoteen 2020 mennessä runsaan 15 000 asukkaan kaupunginosa palveluineen.

Alkuvuodesta 2000 Skanska Etelä-Suomi ja NCC Finland järjestivät neljän mainostoimiston välillä ideakilpailun Kartanonkosken markkinoinnista. Euro RSCG voitti kilpailun ja imagomarkkinointikampanjaa lähdettiin toteuttamaan kilpailuidean pohjalta. Markkinoinnin päämediaksi valittiin Helsingin Sanomien sunnuntain asuntoliite. Tukimedioita olivat HS-kuukausiliite, bussinkyljet ja alueen omat Internet- sivut. Ensimmäinen vaihe markkinoinnissa toteutettiin jo

keväällä 2000, jolloin kauppakeskus Jumbossa järjestettiin lisäksi Kartanonkoski-tapahtuma. Markkinointi eriytyi saman vuoden syksyllä molempien rakentajien omaksi kohdemarkkinoinniksi, jossa pyrittiin käyttämään imagomainnan elementtejä. Toisessa yhteismarkkinointivaiheessa keväällä 2001 lähetettiin osoitteeton suoramarkkinointikirje ja toteutettiin uusi kampanja bussinkyljissä ja Helsingin Sanomissa.

6.1.2 Analyysi teorian valossa

Kun peilataan Kartanonkoskea tuotteena, alueena ja potentiaalisena brandina aiemmissa luvuissa esiteltyihin teorioihin, tapaus saadaan jäsenneltyä selkeämmäksi kokonaisuudeksi.

Asuminen tuotteena sisältää monia riskejä. Kartanonkoski voi edustaa kuluttajille taloudellista, sosiaalista ja funktionaalista uhkaa. Alueen asunnot ovat ympäröiviin alueisiin - ja koko Vantaan hintatasoon - nähden kalliita. Ei ole varmaa, säilyttääkö nyt ostettu asunto arvonsa vuosien kuluessa. Sosiaalinen uhka muodostuu lähinnä Vantaan kaupungin imagosta, joka on Helsingin ja Espoon rinnalla melko huono. Muualta pääkaupunkiseudulta muuttavat saattavat huolehtia siitä, miten sukulaiset, ystävät, kollegat tai muut viiteryhvät reagoivat heidän muuttaessaan Vantaalle. Alueen erikoinen arkkitehtuuri vielä lisää riskiä. Pitkä rakentumisaika aiheuttaa myös funktionaalisen riskin, sillä ensimmäiset asunnonostajat eivät vielä tiedä, millainen alueesta todella tulee tai tuleeko siitä luvutunlainen.

Kartanonkosken tapauksessa NCC, Skanska ja Vantaan kaupunki toimivat tukibrandeina Kartanonkoski-brandille. Ne antavat kuluttajille viitteen siitä laadusta, mitä heille ennestään tuntematon brandinimi edustaa. Vaikka tukibrandistrategia on melko vapaa eikä sen tarkoituksenakaan ole olla kuluttajaan voimakkaasti vaikuttava, ongelmaksi saattavat muodostua eri tukibrandien

erilaiset mielikuvat. Jotta puhtaasta hintakilpailusta päästään pois, suorat kilpailijat pyrkivät usein differoimalla erottautumaan muiden joukosta. Kartanonkosken tapauksessa kuitenkin samantyyppiset yritysbrandit saattavat olla jopa eduksi. Luonnollisesti myös sillä on merkitystä, millainen asuinalueen isäntäkaupungin tai -kunnan imago on suhteessa rakennettavan brandin haluttuun imagoon ja muiden tukibrändien imagoihin.

Mainostoimiston rakentajien ohjeistuksen pohjalta määrittelemä brandi-identiteetti - tahtotila - Kartanonkoskelle, on olla kohderyhmän mielissä ”inhimillinen, viihtyisä ja lapsiystävällinen kotikylä, jossa on hyvä asua”.

Kuviossa 3 esitetyistä brandin elementtien valintakriteereistä ”siirrettävyys” on Kartanonkosken kohdalla jäänyt vähemmälle huomiolle. Suomenkielinen nimi ei ole siirrettävissä muihin maihin tai kulttuureihin. Sen sijaan brandi-identiteetissä määritellyn idyllin voidaan ajatella olevan siirrettävissä esimerkiksi sisustukseen (pohjaratkaisut, tapetit, maalit, huonekalut) ja puutarhan hoitoon (puutarhakalusteet, pihalaatat) liittyviin tuotekategorioihin. Käytännön ongelma siirrettävyydessä on kuitenkin brandin oikeuksien omistus. Jos jokin toimijoista siis haluaisi lähteä laajentamaan Kartanonkoski- brandia, helpoin ratkaisu olisi ostaa oikeudet muilta toimijoilta, jolloin riskin lisäksi myös mahdollisuus suurempiin voittoihin lisääntyy.

Markkinoitaessa asumista brandina, ”kategoriatarpeen” voi ohittaa viestintästrategian tavoitteena (luku 2.5.1). Kuluttajille ei tarvitse enää vakuuttaa asunnon olevan heille tarpeellinen hyödyke. Kartanonkosken kohdalla kaikki loput neljä askelmaa - branditietoisuus, brandiasenne, aikomus brandin ostamiseen ja oston helpottaminen - ovat kuitenkin tarpeellisia tavoitteita. Rossiterin ja Percyn (1998) mukaan viimeinen askel ei ole kaikissa tapauksissa välttämättä tarpeellinen. Markkinointimixin osista kuitenkin hinta saattaa olla Kartanonkosken asuntojen kohdalla kuluttajien mielestä hankkimista vaikeuttava

tekijä, joten tämäkin askel on otettava. Ostoa tosin on jo helpotettukin erilaisilla rahoitusratkaisilla.

Kartanonkoskella rakentamisohje ja lähiympäristösuunnitelma ovat hyvin tiukkoja ja määräävät asuntojen ja pihojen ulkonäöstä, varustelusta ja väreistä tarkasti. Rajoitukset on kuitenkin tarkoitettu nimenomaan sitoviksi ohjeiksi Vantaan kaupungilta rakentajille, eikä yksityisiä asukkaita rajoittaviksi. Blakelyn ja Snyderin jaottelun mukaisista (luku 3.3) yhteisötyypeistä Kartanonkoski muistuttaa eniten elämäntapayhteisöä ja edelleen uutta kaupunkia, joka saattaa olla kooltaan hyvinkin suuri ja yhdistää sekä asujaimistoa että kaupallista ja teollista tuotantoa (Blakely & Snyder 1997, 40). Vaikka Kartanonkosken ympärillä ei luonnollisestikaan ole muureja tai aitoja, alue erottuu omaksi, selkeäksi kokonaisuudekseen omalaatuisen arkkitehtuurinsa ja ympäristösuunnittelunsa ansiosta. Suhteellisen korkean hinnan, luonnonläheisyyden ja juuri erikoisuutensa vuoksi on myös todennäköistä, että alueen ollessa uusi sinne valikoituu keskenään ainakin joillain kriteereillä samantyyppistä väkeä, joita pioneerihenkisyys yhdistää. Cronbergin ja Vepsän jaottelua soveltaen Kartanonkoski on lähinnä ensimmäisen tason ”toimiva asuinalue”.

Kartanonkoskella asukkaille on pyritty takaamaan yksityisyys ja rauhallinen oleskelu, muttei vapaan liikkumisen tai sosiaalisen kanssakäymisen kustannuksella. Katusuunnittelulla Kartanonkoski on jaettu pienempiin, yhtenäisiin yksiköihin, mutta mitään alueita ei saa aidata eroon muusta asutuksesta. Katuverkosto muistuttaa lähinnä kuvion 14 keskimmäistä mallia.

Kerrostalojen alimpien kerrosten pihat ovat vain puoliyksityisiä, kasvillisuudella rajattuja muusta pihasta. Myös rivi- ja omakotitalojen yksityiset pihat saa rajata muusta pihasta vain pensasaidoilla, ei kiinteillä aidoilla. Kaikki leikkipihat, puistot ja - yksityisiä pihoja lukuun ottamatta – muutkin alueet ovat kaikille

avoimia. Rauhallinen oleskelu pyritään takaamaan vehreällä kasvillisuudella ja puutarhasuunnittelulla, jolla luodaan ”soppeja” esimerkiksi häiriötöntä auringonottoa varten. Myös julkinen liikenne rajoittuu Kartanonkoskea rajaaville, suuremmille teille.

Seuraavaksi käydään läpi empiirisestä osasta saatuja tutkimustuloksia, joiden perusteella tehdyistä johtopäätöksistä pyritään löytämään syy-seuraus- suhteita projektin eri osa-alueista, ja antamaan jatkoa ajatellen toimintaehdotuksia.

6.2 Toimijoiden näkemys Kartanonkoskesta

Tässä luvussa esitetään haastattelututkimuksen perusteella saadut tulokset siitä, miten markkinoivaan verkostoon kuuluvat organisaatiot kokivat suhteensa Kartanonkoskeen ja roolinsa projektin kokonaisuutta ajatellen.

6.2.1 Skanska Etelä-Suomi ja Kartanonkoski

Skanska koettiin projektin veturina sekä alueen rakentajana ja kehittäjänä. Skanskan rakentamisosaaminen ja perinteiden kautta muodostuva uskottavuus asiakkaiden silmissä olivat vastaajien mielestä tärkeimmät Skanskan projektiin tuomat resurssit. Vastauksissa korostui myös markkinointiosaamisen ja ennen kaikkea imagomarkkinoinnin tuominen Kartanonkosken markkinointiin.

Kartanonkoski- projektissa mukanaoloon nähtiin kaksi syytä. Suurimmaksi motiiviksi kohosivat liiketaloudelliset tavoitteet ja oman ydinliiketoiminnan toteuttaminen. Myös alueen haasteellisuutta ja alueen potentiaalisuutta tulevana referenssinä korostettiin. Kaikkien vastaajien mielestä Kartanonkoski kuitenkin poikkesi jollakin tavalla muusta tuotannosta. Kartanonkoski edustaa Skanska Etelä-Suomelle harvinaisempaa aluerakentamista ja etenkin tässä tapauksessa yritys on sitoutunut poikkeuksellisen suureen määrään tonttivarantoa. Projektin ja

vastuun suuruuden lisäksi alueen koettiin muusta tuotannosta poikkeavaksi lähinnä ulkonäön ja arkkitehtuurinsa suhteen. Muiksi erikoisuuksiksi mainittiin käsityönä toteuttamisen suuri määrä sekä poikkeuksellisen tiukka asemakaava, joka määrittelee lähes kaiken rakennusten väriä myöten. Lisäksi alueella on erikoinen paikoitusalue- ratkaisu, joka vaatii eri rakentajien välistä, poikkeuksellisen kiinteää yhteistyötä. Kartanonkoski koettiin kokonaan uudeksi kaupunginosaksi.

”Ennen lähestyimme asuntojen rakentamisen näkökulmasta ja tuotannon näkökulmasta asiaa, mutta tässä olemme pyrkineet lähtemään asukkaista ja kodeista.”

Alueen toteuttamisessa ja markkinoinnissa suurimpina ongelmoina pidettiin markkinatilannetta ja keskeneräisyyttä. Paikalla rakentaminen ja käsityön määrä tekevät rakentamisesta haasteellista ja nostavat hintatasoa huomattavasti muuta Vantaata korkeammalle. Yhdistettynä hiljaiseksi koettuun markkinatilanteeseen, myyntiä pidettiin huonona. Lisäksi Kartanonkosken alue sijaitsee ”savisella pellolla”, jossa ei ole paljon ympäröivää asutusta - ainakaan Kartanonkosken tasoista. Vastaajien mukaan tämä johtaa yhdessä kohteiden hitaan liikkeellelähdon kanssa siihen, että potentiaalisten asukkaiden on vaikea hahmottaa alueen todellista luonnetta, joka haittaa kaupantekoa yhä enemmän. Myös suunnitelmallisuuden puute markkinoinnissa ja yhteistyökumppaneiden suuri määrä koettiin ongelmiksi.

Skanskalaiset kokivat sitoutuneensa Kartanonkoskeen, kunnes kaikki asunnot on myyty ja alue rakennettu. Lisäksi mainittiin myös rakentajan vastuu, jonka tuoma sitoutuminen ulottuu valmistumisesta vielä vuosia eteenpäin.

Konkreettisina onnistumisen mittareina projektille pidettiin liiketaloudellisia mittareita, eli lähinnä asuntojen myyntiä. Myös asiakaspalaute koettiin tärkeäksi. Imagoa ja markkinoinnin onnistumista ei mitattu millään tavalla erikseen.

Muutosehdotuksia vastaajilta tuli lähinnä markkinoinnin puolelle. Ehdotettiin mainontaan lisää kuvia valmistuneista rakennuksista ja alueesta yleensä, sekä kaiken kaikkiaan voimakkaampaa ja sitoutuneempaa panosta markkinointiin ja myyntiin - viestin yhtenäistämisen ohella. Julkisuus koettiin mainoksia paremmaksi tavaksi saada aluetta esille.

6.2.2 NCC Finland ja Kartanonkoski

NCC Finlandissa oma rooli koettiin lähinnä riskinkantajana, rakentajana ja toteuttajana. Vahvasti ei mielletty NCC:n tuovan mitään erikoisosaamista projektiin, vaan ajateltiin lähes minkä tahansa rakentajan pystyvän täyttämään NCC:n saappaat. Skanskaan verrattuna NCC:n etuna pidettiin kuitenkin omaa myyntiä, jota kautta koettiin saatavan läheisempi kosketus asiakkaaseen.

Skanska Etelä-Suomen lailla, NCC oli lähtenyt mukaan Kartanonkosken tyyliseen projektiin, koska rakentaminen kuuluu yrityksen liiketoimintaan. Tarkoitus oli siis tehdä tulosta. Myös NCC:llä alueesta - kunnianhimoisena hankkeena - odotetaan hyvää referenssiä tulevaisuutta varten.

Vastaajien mukaan Kartanonkoski poikkesi muista NCC Finlandin projekteista lähinnä arkkitehtuuriltaan ja ympäristöltään. Lisäksi aluetta oli markkinoitu poikkeuksellisen voimakkaasti. Tavoitteiden suhteen Kartanonkoski ei kuitenkaan poikennut muista projekteista, esimerkiksi täydennysrakentamisesta.

Kartanonkosken suurimpina ongelmina pidettiin NCC Finlandissa alueen keskeneräisyyttä ja huonoa myyvyyttä. Lisäksi huonon maapohjan ja tiukan asemakaavan koettiin nostavan hintaa ja tuovan ongelmia.

Myös NCC:llä sitoutuminen alueeseen koettiin yksiselitteisesti:

”Kunnes kaikki on saatu toteutettua ja myytyä.”

Onnistumisen mittarina pidettiin ensisijaisesti myyntiä, mutta myös asiakaspalautetta ja kävijöiden määrää. Muutosehdotukset puolestaan kohdistuivat lähinnä tuotteeseen. Asuntojen pohjaratkaisujen edelleen miettimistä ja monipuolistamista haluttiin lisää.

6.2.3 Vantaa ja Kartanonkoski

Vantaan kaupungilla koettiin oma rooli projektissa lähinnä alullepanijana ja nykyisen kaavan mahdollistajana. Kaupunki oli ollut asemakaavan tekijä ja myös valvonut sen toteutumista alusta alkaen. Kaupunki miellettiin tällä hetkellä fyysisten puitteiden turvaajaksi.

”... jotta alue näyttää mahdollisimman nopeasti mahdollisimman valmiilta ja siltä, että sinne tulevat kaikki palvelut ajoissa. Se on ehdottomasti keskeisin rooli.”

Kartanonkoski kumpusi alunperin Vantaan kaupungin ajatuksesta tehdä jotain uutta ja erilaista. Intressit projektin aloittamiseen olivat selkeät: kohottaa Vantaan imagoa ja pyrkiä pois ”lähiökaupungin” maineesta.

”... halutaan näyttää, että meillä pystytään tekemään ihan yhtä korkeatasoista ja hyvää kuin naapurissa.”

Muista Vantaan kaupungin projekteista Kartanonkoski poikkesi täysin sekä tyyliltään että kokoluokaltaan. Poikkeavaksi koettiin myös kaupungin tiivis mukanaolo projektissa alusta asti. Kartanonkoskea pidettiin Vantaan silmäteränä: kaupungin ehdottomasti tärkeimpänä projektina, lippulaivana, johon ollaan panostettu enemmän kuin mihinkään muuhun ja jota ollaan pyritty jatkuvasti tuomaan esille kaikissa mahdollisissa tilanteissa.

Onnistumisen mittarit eivät poikenneet muista projekteista, vaan mittaamiseen käytettiin rakennusaikatauluja. Nykyiseen tilanteeseen ei oltu tyytyväisiä, sillä kohteet eivät olleet edenneet toivotulla nopeudella. Syiksi tähän koettiin asuntojen korkea hinta ja huono markkinatilanne.

Kaupungilla arveltiin rakentajien ehkä pitävän tiukkaa asemakaavaa ja erikoista pysäköintijärjestelmää alueen toteuttamisen ongelmina. Omalta kohdalta ongelmaksi mainittiin liian kalliista hinnasta ja potentiaalisten asukkaiden keskeneräisen alueen hahmotusvaikeuksista johtuva huono kaupankäynti.

Ennen kaikkea rakentajien välistä markkinointi- ja muuta yhteistyötä haluttiin saada lisää.

” Myöskään Skanskan ja NCC:n välinen yhteistyö ei ole sujunut niin kitkattomasti kuin olisi voinut. Onko heillä ollut tarpeeksi yhteisiä markkinointitilaisuuksia ja miksi molempien piti rakentaa omat esittelymökkit, eikä yksi riittänyt? Kaikki tällainen hajottaa kokonaisuutta.”

6.2.4 Muut yhteistyökumppanit ja Kartanonkoski

Markkinoinnin ja myynnin yhteistyökumppaneina on projektissa ollut lisäksi mm. Huoneistokeskus, Euro RSCG, CW Works ja EastStreet. Huoneistokeskus on ollut Skanska Etelä-Suomen yhteistyökumppani alusta alkaen ja hoitaa lähes

kaiken Skanskan myynnin Kartanonkosken tutkimuksen aikana valmisteilla olevissa kohteissa, sillä Skanska Etelä-Suomella ei ole omaa myyntiä. Lisäksi Huoneistokeskus toimii NCC Finlandin myynnin kanssa yhteistyössä joidenkin heidän kohteidensa osalta. Euro RSCG on toiminut projektissa imagomainonnan suunnittelijana ja siis päämainostoimistona, kun EastStreetin rooli on ollut lähinnä toteuttavan mainostoimiston rooli. Viestintätoimisto CW Works on ollut projektissa mukana Skanska Etelä-Suomen kanssa noin vuoden ajan.

Kaikki yhteistyökumppanit kokivat roolikseen tuoda oman näkemyksensä, kokemuksensa ja ammattitaitonsa projektiin. Päämäärät olivat liiketoiminnalliset. Projektia pidettiin mielenkiintoisena ja haastavana, mutta syy mukanaoloon oli se, että ”joku pyysi”. Takana oli useimmiten vanhoja, pitkiä kumppanuussuhteita aiemmista yhteisistä projekteista. Markkinointi- ja viestintätoimistoilla ei kuitenkaan ollut aiempaa kokemusta aluemarkkinoinnista.

Muista projekteista poikkeavaksi Kartanonkosken teki juuri sen monitahoisuus. Eri intressejä ja intressiryhmiä, joista jokainen viestii alueesta omalla tavallaan. Kaksi suoraa kilpailijaa istumassa saman neuvottelupöydän ääressä etsimässä yhteisiä ratkaisuja ei myöskään ollut yhteistyökumppaneille tavanomainen kokemus.

Huonon myynnin selittäjiksi löytyivät jälleen ympäröivään alueeseen nähden korkea hinta ja se, että keskeneräistä, pellolla olevaa aluetta on vaikea visioda valmiina. Etenkin, kun asutuksen on tarkoitus olla erilaista kuin missään muualla Suomessa.

Markkinoinnin kannalta ongelmia ovat olleet tutkimuksen puute, ontuva tavoitteiden asetanta ja budjetin rajallisuus.

” Jossain vaiheessa olisi pitänyt tehdä jotain välitarkistuksia, oikeita tutkimuksia siitä, missä mennään ja mikä tunnettuus on tällä hetkellä. Toisaalta ehkä asettaa selkeämmät tavoitteet, prosentuaaliset tavoitteet siitä, minkä verran tunnettuuden täytyy esim. puolen vuoden kuluttua olla, ja sen jälkeen mitata niitä. Nythän olemme vain asettaneet joitain mielikuvatavoitteita, joita kukaan ei pysty mittaamaan tai ole mitannut. Lisäksi rahallinen panostus, jotta erottuisit joukosta, olisi täytynyt olla suurempi. Olisi täytynyt asettaa tavoitteet ja rahat sen mukaan.”

Myynissä onnistumista mitattiin kauppojen ja yhteydenottojen määrillä, eli samoin kuin muidenkin kohteiden onnistumista. Markkinoinnin ja viestinnän puolella onnistumista ei oikeastaan mitattu yritysten sisällä mitenkään. Markkinoinnin onnistumisesta oltaisiin haluttu tietoja, mutta mittauksia pidettiin asiakkaan, eli markkinoijan vastuuna.

Yhteistyökumppanit kokivat sitoutuneensa Kartanonkoskeen niin pitkäksi aikaa, kun toimeksiantaja ”sallii”. Käytännössä nämä yhteistyökumppanit ovat siis olleet lähinnä alihankkijoita. Joidenkin osapuolten tahoilla tuotiin esiin oma asema strategisena kumppanuutena mutta todellisesta, tasavertaisesta vuorovaikutuksesta ei löytynyt kunnollisia näyttöjä. Kumppanuussuhteet olivat muodostuneet lähinnä rutiininomaisesti, eikä yhteistä keskustelu- ja päätöksentekofoorumia ollut olemassa. Käytännössä maksajat - NCC Finland ja Skanska Etelä-Suomi - miettivät yhdessä ja erikseen, mitä haluavat tehdä ja toimivat sen mukaisesti. Alihankkijuussuhteesta viestivät myös osapuolten omat vastaukset intresseistään projektin suhteen ja sitoutumisesta siihen. Kyseessä oli ”normaali” asiakkuus, jossa ei koettu itselle mitään riskiä.

6.3 Yhteistyö Kartanonkoskella

Kartanonkosken toteuttamiseen ja markkinointiin osallistui monta eri osapuolta. Tässä luvussa käydään läpi, miten yhteistyökumppanukset suhtautuivat toisiinsa

ja toistensa rooleihin, sekä keskinäiseen yhteistyöhön ja sen ongelmakohtiin yleensä.

Rakentajat olivat molemmat yleisesti hyvin, jopa yllättyneen tyytyväisiä keskinäisen yhteistyön sujumiseen. Selkeitä parannuskohteita ei esiintynyt, vaikkakin kaikessa todettiin olevan aina parantamisen varaa. Vantaan kaupunkia haluttiin kuitenkin sitoa tiiviimmin mukaan ja syventää keskinäistä kommunikaatiota osapuolten välillä entisestään. Muutamalla vastaajalla oli lisäksi parannusehdotuksia markkinoinnin suunnitelmallisuuden lisäämisestä ja alueen rakentamisesta mahdollisimman pian mahdollisimman valmiin näköiseksi. Myös alihankkijoiden puolella sekä omaa että Skanska Etelä-Suomen ja NCC Finlandin välistä yhteistyötä pidettiin onnistuneena.

Vantaan kaupungin mielipiteet erosivat tässä suhteessa muista vastaajista. Rakentajien välinen yhteistyö miellettiin ”hieman kitkaiseksi” ja vaikka muilta osin yhteistyön koettiin sujuvan hyvin, markkinoinnillista yhteistyötä kaivattiin enemmän.

” Olisin toivonut enemmän markkinointiyhteistyötä osapuolten kesken. Meidän kannaltamme on toisaalta hieman kiusallista, ettei Vantaan kaupunkia tai edes Pakkalaa mainita missään mainoksissa, vain rakentajat; ei mainita Kartanonkosken sijaintia. Yhtenäisyys. Se, että olisimme kaikki kolme lähteneet yhdessä suunnittelemaan sitä markkinointia.”

Yhteistyökumppaneiden ja omaa osuutta Kartanonkoski- brandin rakentamisessa kommentoitiin rakentajien puolella melko varovaisesti. Toimintaa pidettiin vastaajien kesken melko yhtenäisenä, tosin alun tiiviimmän yhteistyön jälkeen polut koettiin erillisemmiksi ja peräänkuulutettiin lisää tiivistä yhteistyötä. Osittain skanskalaiset pitivät itseään muita osapuolia hieman aktiivisempina Kartanonkosken esilletuojana, mutta jokainen löysi parantamisen varaa myös

omasta toiminnasta. NCC Finlandissakin suunnitelmallisuuden ja johdonmukaisuuden puute nostettiin esille niin omassa kuin kaupungin ja Skanskankin toiminnassa.

Suhtautuminen Vantaan kaupunkiin ja sen ponnisteluihin Kartanonkosken brandin hyväksi jakoi mielipiteitä. Jotkut vastaajat eivät huomioineet kaupunkia markkinoiviin osapuoliin lainkaan, ottamatta kantaa siihen, oliko tilanne hyvä vai huono. Osa piti kaupungin panostuksia – etenkin rahallisia – vaatimattomina, mutta positiivisena eleenä. Jotkut puolestaan ottivat voimakkaasti sen kannan, että kaupungin olisi pitänyt olla vahvemmin mukana, mutta eivät ole tehneet mitään asian hyväksi. Kaupungin osallistumattomuuteen löytyi kaksi pääsyytä: toisaalta rakentajien oma kyvyttömyys mobilisoida kaupunkia mukaan ja toisaalta kaupungin oma ymmärtämättömyys alueen tärkeydestä myös heille itselleen.

Vantaan kaupungin vastaukset muodostivat kuvan kaupungista ulkopuolisena tarkkailijana koko merkkituotteistamisprosessissa. Omaa roolia ei vastauksissa tuotu esille. Rakentajat koettiin aktiivisiksi alueen markkinoijiksi, mutta onnistumisesta ei oltu niinkään varmoja.

”Ovathan ne kovasti yrittäneet.”

Kaupungin vastauksista ilmeni myös se, että maiden alkuperäisten omistajien kanssa oli tehty enemmän markkinointiyhteistyötä. Siihen oltiin tyytyväisiä. Esimerkiksi alueen logo ja esittelyvideo oli suunniteltu jo Polar Kiinteistöjen ja Merita Kiinteistöjen kanssa. Kun omistajat vaihtuivat, kaupunki vaikutti jääneen projektissa perinteiseen viranomaisen asemaan. Uusien omistajien koettiin myös hylänneen aiemmin tehdyn markkinointityön ja lähteneen omille teilleen, eikä uusiin ratkaisuihin oltu välttämättä tyytyväisiä.

”Sitten tuli kampanja, jossa oli puuhevosia ja polkupyöriä ja puhuttiin jostain kotikylästä, kun koko alueen kantavana ajatuksena oli puutarhakaupunki. Olimme täällä hirveän loukkaantuneita siitä, että meidän puutarhakaupunki-ideasta oli tehty joku ”kylä”.”

Myös rakentajien puolella haastatteluissa palattiin useamman kerran tähän väärinkäsitykseen.

”Itse asiassa Vantaan kaupungilla ja meillä oli yllättäen vähän eri näkökulmat asiaan. Meillä oli ajatus kotikylästä kaupungin kupeessa ja Vantaan kaupunki loukkaantui siitä, ettei se ole mikään kylä. Vaikka kotikylä oli sellainen lämmin paikka, johon voi juurtua.”

Markkinoinnin ja viestinnän alihankkijoiden puolelta katsottuna, rakentajilta ja kaupungilta lähtenyt viesti ei ollut kovin yhtenäinen.

”... jos joku puhuu Backaksesta, eikä Kartanonkoskesta, niin se jo hivenen hajottaa.”

Kaivattiin siis enemmän panostuksia markkinointiin viestin perille saamiseksi ja sitoutumista yhteisen markkinoinnin läpiviemiseksi rakentajien omaan kohdemarkkinointaan.

6.4 Kartanonkoskelaiset

Tässä luvussa käsitellään kartanonkoskelaista. Markkinoinnin kohderyhmän valintaa ja potentiaalisen asukkaan preferenssien tutkimista. Lisäksi käydään läpi, millaisena organisaatioiden osapuolet pitivät keskimääräistä kartanonkoskelaista. Lopuksi esitellään todellinen kartanonkoskelainen, eli ostaneiden ja varanneiden kesken tehdyn puhelinhaastattelun tulokset.

6.4.1 Asiakkaan näkökulma

Markkinoinnin kohderyhmäksi valittiin alussa pääkaupunkiseudun lapsiperheet. Mikään osapuoli ei ollut kuitenkaan systemaattisesti tutkinut potentiaalisten asukkaiden mieltymyksiä tai muita ominaisuuksia. Erityisesti Skanskalla osa vastaajista mainitsi tutkimuksen puutteen ”heikoksi lenkiksi”. Vantaan kaupungilla potentiaalisten markkinoiden tutkiminen koettiin nimenomaan rakentajien rooliksi.

Skanska ja NCC konsultoivat myyjiä alueen imagosta ja alueen potentiaalisista asiakkaista sekä esimerkiksi huonekoosta, kuten muissakin kohteissaan. Asemakaava oli kuitenkin jo tehty ja alueen konsepti valmis tonttien ostohetkellä, joten välittäjien ja myyjien mielipiteillä ei ollut todellisuudessa merkittävää vaikutusta.

”Tässä on kuitenkin käynyt niin, että suunnitelmat ovat olleet jo melko valmiita, ja sitten pyydetty heiltä kommentteja.”

Rakentajat ja kaupunki olivat myös miettineet potentiaalisen ostajan ominaisuuksia keskenään, organisaatioiden sisällä. Lisäksi välittäjien sopivuutta neuvonantajiksi kyseenalaistettiin.

”Välittäjillä on päällimmäisenä se, että tässä tilanteessa tällä alueella tällaisille asunnoille on kysyntää. Heillä ei välttämättä ole halua lähteä selvittämään asiakkaiden arvomaailmaa.”

Vantaan kaupungilla katsottiin rakentajien tuovan projektiin asiakkaan näkökulman. Asiakkaan ajattelemista pidettiin niiden tehtävänä, jotka asuntoja myyvät. Ajatusmalli oli lisäksi hyvin tuotelähtöinen.

”Kun suunnitelmat on tehty ja rakentaminen aloitettu, ei kysynnän mukaan enää voida ruveta toimimaan. Se joko kelpaa tai ei, pitäisi löytää ne, joille kelpaa.”

6.4.2 Keskiverto kartanonkoskelainen

Skanskalaiset pitivät tyypillistä kartanonkoskelaista nuorena, perheellisenä, hyvin koulutettuna ja toimeentulevana henkilönä, joka arvostaa luontoa sekä alueen ympäristöä ja arkkitehtuuria. Käsitykset siitä, mistä Kartanonkoskelle muutetaan vaihtelivat vastaajasta riippuen. Useampi oli sitä mieltä, että asukkaat tulevat muualta Vantaalta, lähinnä Kartanonkoskea ympäröiviltä alueilta, kuten Tikkurilasta. Helsinki - etenkin Pohjois-Helsinki - oli toinen vahva ehdokas, mutta todennäköiseksi asukkaaksi arveltiin myös ulkopaikkakuntalaista, jolla ei ole varaa muuttaa Helsinkiin. Yhtä mieltä oltiin kuitenkin siitä, että Espoosta Vantaalle muuttaminen on todennäköisesti ihmisille liian iso kynnys.

NCC:llä käsitys tyypillisestä kartanonkoskelaisesta vaihteli melko paljon vastaajasta toiseen. Joidenkin mielestä he olivat nuoria perheellisiä, toisten mielestä perheettömiä, vanhempiakin pariskuntia. NCC:llä työskentelevien mielestä kartanonkoskelainen kuitenkin arvostaa luontoa ja miljööttä, on hieman ”vihreä” ja pitää liikkumisesta. Myös ennakkoluulottomuus tuotiin esille. Osa ajatteli asukkaiden muuttavan Vantaalta, osa Helsingistä tai muualta Suomesta. Taulukkoon 1 on sijoitettu alkuperäinen käsitys Kartanonkosken kuvitellusta asukkaasta vastaajittain. Vastaukset on jaoteltu organisaation ja vastaajan tehtävän mukaan.

Vastauksista näkyi selkeästi se, että alkuperäiseksi kohderyhmäksi oli määritelty lapsiperheet. Henkilöt, jotka olivat kuitenkin tietoisia nykytilanteesta eli siitä, millaisia asukkaita alueelle todella oli muuttanut ja mistä, olivat yllättyneitä paitsi lapsettomien, myös Helsingistä muuttaneiden määrästä.

Taulukko 1: Keskiverto kartanonkoskelainen

Markkinoinnin, myynnin ja viestinnän työntekijät	Muissa tehtävissä työskentelevät	
<p>Pitää luonnosta, ei halua asua urbaanissa ydinkeskustassa, vaan omassa rauhassa, hyvien liikenneyhteyksien äärellä. Nauttii maalaismiljööstä. Muualta Suomesta ja on tulossa pääkaupunkiseudulle, mutta ei ole taloudellisia mahdollisuuksia tai muuten halua muuttaa Helsinkiin. Tietyllä tavalla ensisijaisesti lapsiperheet.</p> <p>Harrastaa liikuntaa, 31-50 vuotias, haluaa asua persoonallisessa talossa ja erottua, perheellinen. Auto tai perheellisillä kaksi. Helsingissä kerrostaloasunnossa, melko lähellä keskustaa.</p>	<p>Perheellinen, nuoren ja keski-ikäisen välillä, joka arvostaa hyviä liikuntamahdollisuuksia ja lähiöasumista. Arvostaa luontoa. Jostain lähistöltä, Tikkurilasta ja muualta Vantaalta.</p> <p>32-vuotias nuoripari, jolla on yksi lapsi. Osa asuu pääasiassa muualla Vantaalla ja Pohjois-Helsingissä.</p> <p>Nuoria perheitä, työssäkäyviä, koulutettuja ihmisiä.</p> <p>Lapsiperheitä suuri osa. Toimihenkilöpohjaista asujaimistoa, hyvää keskituloista.</p> <p>Kantakaupungista pohjoislaidoilta ja suurin osa Hämeenlinnan väylästä itään. Vantaalaista luultavasti aika pitkälti.</p> <p>Muuttajille on tärkeää, että asuntojen ja alueen ulkonäkö, pihat, miljöö ja arkkitehtuuri on ylpeyden aihe. Kaikkein luontaisin suunta on siis Helsinki, kuten Haaga, Käpylä ja Pihlajamäki.</p>	SKANSKA ETELÄ- SUOMI
<p>Nuori, kuitenkin perinteitä kunnioittava. Toisaalta ennakkoluuloton. Joko lähiympäristössä tai Helsingissä, ihan keskustassakin.</p> <p>Suhteellisen ennakkoluuloton ihminen, yhteisöllinen, arvostaa turvallisia asioita ja luontoa. Helsinki, ja varmaankin osittain myös Vantaa ja Espoo. Maaltamuuttajia.</p> <p>Muutoshaluinen ihminen, joka ei pelkää muutosta ja jonka identiteettiin kuuluvat visuaaliset arvot ja se, miltä asiat näyttävät. Aika laatu tietoinen, tavallaan statushakuinenkin. Itä-Vantaalla tai Pohjois-Helsingissä. Munkkivuoren suuntaan, Pitäjänmäellä.</p> <p>Keski-ikä on 40-45, asunnon vaihtajia. Joukossa joitain, jotka ovat siirtyneet Helsingistä Vantaalle, Espoosta vaikea saada ketään. Itä-Helsingistä siirtyy kyllä. N. 10-vuotiaita lapsia.</p>	<p>Lapsiperheitä ja vanhempia pariskuntia, jotka ovat asuneet Vantaalla, sekä Itä- että Länsi-Vantaan lähiöissä.</p> <p>Nuoria perheitä, lapsiperheitä, vähän ehkä vihreitä. Luontoarvot, pehmoarvot tärkeitä. Tärkeää, että palvelut lähellä ja liikenneyhteydet kunnossa pääkaupunkiseudulle. Ihan perusarvot; vihreä ympäristö ja liikuntamahdollisuudet korostuvat.</p> <p>Lapsiperheitä Vantaalta, osaltaan Helsingistäkin; alueilta, joilla on samantyyppistä asutusta.</p>	NCC FINLAND
<p>Tarvitsee asunnon työpaikkansa läheltä, pääkaupunkiseudulta. Haluaa erikoisempaa asumista, jossa miljöötä ja liikuntamahdollisuuksia, arvostaa monipuolisuutta. Kv-yrityksen työntekijä, muualta Suomesta tuleva tai asunnonvaihtaja pääkaupunkiseudulta.</p>	<p>Minkä ikäinen tahansa, missä perhetilanteessa tahansa. Pitää vanhahtavasta kaupunkirakenteesta ja vihreästä. Haaveilee Eirasta, Torkkelinmäestä tai Munkkiniemestä, muttei ole varaa sinne. Voi asua Vantaalla tai Helsingin esikaupunkialueella.</p> <p>Ei ihan köyhä, akateeminen, lapsiperhe. Liikkuvat paljon, ehkä kansainvälisestikin, arvostavat liikenneyhteyksiä. Haluavat vaikuttaa ympäristöönsä, kriittisiä. Arvostavat hyviä palveluita. Voi olla myös työorientoitunut yksinäinen. Arvostaa luontoa, ei kulttuurin harrastaja tai Helsingin keskustaan suuntautunut. Pohjois-Helsingistä tai Etelä-Vantaalta, osa pk-seudun ulkopuolelta.</p>	VANTAA KAUPUNKI
<p>Hyvin pehmeitä arvoja arvostavia ihmisiä.</p> <p>Perhe, kaksi lasta, suhteellisen hyvin toimeentuleva, kaksi autoa. Toimii jollain tavalla luovassa ammatissa, arvostaa luontoa, vehreyttä ja hiljaista, pienimuotoista asumista. Turvallisuushakuinen ja rutineista pitävä. Helsingin lähiöistä, kantakaupungista.</p> <p>Hyvin toimeentuleva, arvostaa ulkoilumahdollisuuksia, lapsiperheitä, kansainvälistä koulua käyviä perheitä, "empty nestersit", "Double lcome, No Kidsit". Lähistöllä toiss. Vantaan perukoilta.</p> <p>Lapsiperhe, vauvaikäisten vanhempia, kolmenkymppin hujakoilla, korkeasti koulutettuja, liikkuvat paljon. Pääosin muualta kuin Vantaalta; Helsingistä ja Espoosta.</p> <p>Kolmenkymppin molemmiin puoliin, koulutettu, pääsääntöisesti kotoisin pääkaupunkiseudulta, arvostaa erilaista asumista ja pitää johonkin pisteeseen asti luonnonmukaisuudesta. Äänestää vihreitä tai kokoomusta.</p>		MUUT (Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet, CW Works)

6.4.3 Kartanonkoskella kävijät

Myyntiin osallistuneiden vastaajien mukaan Kartanonkosken asuntojen näytöillä kävi keskimääräistä enemmän katsojia, vaikka alue sijaitsee erillään ympäröivästä asutuksesta. Toisaalta huomautettiin kyllä, että Kartanonkoskea on myös markkinoitu muita kohteita enemmän. Rivitalojen näytöillä kävivät enemmän keski-ikäiset, vanhemmat perheet asuntojen suuremman koon vuoksi. Kerrostalossa sitävastoin oli kaikenlaisia kävijöitä, mutta myös tuotevalikoima oli laajempi. Kävijöitä kuvatessa, lapsiperheiden vähyyttä ihmeteltiin. Uteliaita ja ohikulkijoita koettiin olevan kävijöiden joukossa paljon. Muuten heitä kuvattiin ennakkoluulottomiksi ja erilaisuutta etsiviksi. Aiemmista ennakkoluuloista poiketen, Espoosta koettiin olevan yllättävän paljon kävijöitä.

Kartanonkoski herätti kävijöissä voimakkaita reaktioita: toiset ihastuivat, toiset eivät voineet sietää. Pääosin myynnin kuulemat kommentit olivat kuitenkin positiivisia. Erityisesti nuoret ihastelivat idylliä ja erilaisuutta, mutta heille asunnot olivat hyvin kalliita.

”Alussa oli perheitä, jotka kävivät viidellä, kuudella perättäisellä näytöllä ja yrittivät todella laskea, miten tästä tulisi meidän koti, mutta rahat eivät kerta kaikkiaan riittäneet.”

Keskeneräisyys ja lupauksen täyttyminen alueen ulkonäöstä ja palvelutasosta askarruttivat kävijöitä. Suurimpia kiinnostuksen kohteita olivat kuitenkin juuri asemakaava ja se, mitä alueelle tulee. Myös tasoasumiseen ja sen toimimiseen sekä rakennusten ulkonäköön kiinnitettiin huomiota. Itse asunnoissa huomio kiinnittyi perinteisiin seikkoihin, kuten pohjaratkaisuun, keittiöön, kylpyhuoneeseen, parvekkeeseen sekä tietysti hintaan. Kartanonkosken

markkinointia ei kukaan kävijä ollut kommentoinut. Suoramarkkinoinnin ja Internetin kautta kuitenkin todettiin tulevan esitetilauksia ja kyselyitä.

Myyntipuolella uskottiin myynnin parantuvan tuotevalikoimaa laajentamalla, jolloin tarjolla olisi monen samanlaisen asunnon sijaan useanlaisia koko- ja pohjaratkaisuja. Jopa saman taloyhtiön sisällä. NCC Finland esimerkiksi toteutti tällaista mallia kerrostaloyhtiönsä, Ritarlan, rakentamisessa. Muiksi myynnin parantamisen keinoiksi ehdotettiin tarkempaa markkinoiden segmentoimista, ennakkomarkkinoinnista luopumista ja uusien markkinointikanavien etsimistä. Myös luovaa ratkaisua haluttiin lähemmäs itse tuotetta. Hintojen tarkistaminen tunnistettiin myynnin liikkeelle saamisen keinoksi, mutta samalla uskottiin sen olevan tässä tapauksessa todennäköisesti mahdotonta.

6.4.4 Todellinen kartanonkoskelainen

Puhelinhaastatteluun vastanneista oli miehiä 4 ja naisia 6. Vastaajat olivat suurimmaksi osaksi 30 - 35 -vuotiaita, ainoastaan kaksi vastaajaa oli yli 40 -vuotiaita ja yksi alle 30. Puolet talouksista olivat pareja (sekä avio- että avopareja), neljä eli yksin. Neljässä taloudessa oli yhteensä kahdeksan lasta, joista neljä alle kouluikäistä ja yhtä lukuun ottamatta kaikki alaikäisiä.

Neljällä taloudella yhteenlaskettu ansio oli 250 – 350 000 mk ja kolmella vuosiansiot nousivat yli 350 000 mk:aan. Vastaajista ja heidän puolisoistaan (n=16) seitsemän oli akateemisen koulutuksen saaneita, kuusi ammatillisen koulutuksen, kaksi opistotasaisen ja yksi yo-pohjaisen koulutuksen. Kuudessa taloudessa oli vähintään yksi akateemisen koulutuksen saanut henkilö ja lähes kaikki yksineläjät olivat saaneet korkeakoulukoulutuksen. Kahdessa ei-akateemisessa taloudessa toinen puolisoista oli yrittäjä.

Kaikissa pariskunnissa puoliset työskentelivät eri paikkakunnilla, yleensä toinen kuitenkin Vantaalla; lisäksi yksi työskenteli kotona. Yhteensä puolessa talouksista joku työskenteli Vantaalla. Seitsemässä taloudessa joku työskenteli Helsingissä, kaksi työskenteli Espoossa. Akateemisista suurin osa kävi töissä Helsingissä. Yhtä lukuun ottamatta yksineläjät työskentelivät Helsingissä. Pariskunnille Kartanonkoski saattaakin olla 'kompromissiratkaisu', josta on lyhyt matka ainakin toiseen työhön. Tämä sopi myös teoriaosassa käsiteltyihin asunnon valinnan vaikuttimiin. Yksineläjien työssäkäynti Helsingissä kuitenkin osoittaa, ettei kulkua Kartanonkosken ja pääkaupungin välillä pidetä ongelmana.

Kahdella taloudella ei ollut autoa. Neljällä puolestaan oli kaksi ja neljällä taloudella yksi auto. Kaikilla autollisilla oli vähintään yksi alle 5- vuotias auto. Molemmat autottomat taloudet olivat vasta varauksen tehneitä, eli eivät vielä asuneet Kartanonkoskella. Kaikki, joilla oli kaksi autoa, asuivat jo alueella. Teemahaastattelujen perusteella muodostunut mielikuva autoilevasta Kartanonkosken asukkaasta vaikuttaa siis pitävän paikkansa. Kohtuullisen uusien autojen omistamisella saattaisi lisäksi olla yhteys uusien asuntojen preferoimiseen.

Kukaan vastaajista ei ollut muuttanut tai muuttamassa Kartanonkoskelle Espoosta, mikä sopi myös ennako-oletuksiin. Neljä muutti Helsingistä, kolme Vantaalta, kaksi ympäröivistä kunnista ja yksi Kotkasta.

Valtaosa vastaajista muutti Kartanonkoskelle suurempaan asuntoon. Suurimmalle osalle tämä oli myös ensimmäinen uusi omistusasunto. Vain kaksi muutti pienempään. Vuokra-asunnosta Kartanonkoskelle muutti puolet vastaajista, neljä omistusasunnosta ja yksi työsuhdeasunnosta.

Puolet vastaajista sanoivat ostopäätöksen olleen helppo. Kuudella päätökseen meni vain 1 - 4 viikkoa, kahdella noin 5 kuukautta. Asuntoa/paikkaa oltiin käyty

katsomassa enintään kolme kertaa ennen päätöstä. Tämä viittaisi siihen, etteivät todelliset ostajat lopulta ole niitä, jotka ovat käyneet näytöillä joka viikonloppu jopa toista vuotta. Tulosten perusteella on kuitenkin vielä vaikea sanoa, ”ihastuttaako” Kartanonkoski joitain niin perusteellisesti, että päätöksenteko nopeutuisi normaalista.

Valintaan vaikuttavista tekijöistä useimmin mainittiin asunnon ja alueen ulkonäkö ja erilaisuus; miljöö, sekä sijainti jollain tavalla (läheisyys palveluihin, työhön, luontoon, tuttuihin jne.) Kolme mainitsi uutuuden, kolme pohjaratkaisun ja neljä hinta-laatu vs. koko -suhteen. Teoriassa käsiteltyihin vaikuttimiin verrattuna alueen ulkonäkö nousu yllättävän voimakkaaksi tekijäksi.

Vaihtoehtoina Kartanonkoskelle puolet etsi asuntoa Helsingistä, kolme ei ollut edes vakavasti harkinnut muita vaihtoehtoja. Yksi oli etsinyt muualtakin Vantaalta, yksi oli katsellut pääkaupunkiseudun rivitalokohteita. Kaksi oli päätenyt Kartanonkoskeen Viikin sijaan, yksi Pohjois-Helsingin ja yksi keskustan sijaan. Muista harkituista vaihtoehtoista Kartanonkoski poikkesi yleensä sijainniltaan, ulkonäöltään ja rakennuskannaltaan, hinnaltaan (”edullisempi kuin Helsinki”) ja pohjaratkaisultaan.

Kolme oli kuullut Kartanonkoskesta ystävältä tai sukulaiselta, puolet Internetistä (joko välittäjän, rakentajan tai Kartanonkosken omat sivut) ja neljä Helsingin Sanomien asuntoliitteen ilmoituksesta. Ennen osto- tai varauspäätöksen tekoa kuusi kävi Kartanonkosken www-sivuilla, viisi näki Helsingin Sanomien asuntoliitteessä ilmoituksen ja kolme näki ulkomainoskyltin. Kaksi oli lukenut Kartanonkoskea käsittelevän artikkelin ja yksi oli vierailut Huoneistokeskuksen Jumbon pisteessä katsomassa esittelyvideon alueesta. Ostopäätöksen jälkeen kaksi vastaajista oli kiinnittänyt huomiota bussinkylkiin ja kaksi lukenut aluetta koskevan artikkelin. Tietoa oli etsitty aktiivisesti itse. Vaikuttaa siis siltä, että

osto-/ varauspäättöksen tehneet olivat jo – ainakin jossain määrin – tehneet muuttopäättöksen ja etsivät asuntoa.

Imagomainonta ei näytä tulosten valossa kovin onnistuneelta, sillä kukaan vastaajista ei ollut kiinnittänyt mihinkään imagomainontaan huomiota ennen ostopäätöstä ja hyvin vähän sen jälkeenkään. Kukaan ei muistanut saaneensa kotiinsa suoramainontaa tai nähneensä Helsingin Sanomien suuria etusivun mainoksia. Useimmat eivät muistaneet bussinkylkiäkään. Tulokset voivat johtua puutteellisesta luovasta toteutuksesta, mediavalinnasta, ajoituksesta, kohdistuksesta tai näiden yhdistelmästä.

Nähtyä mainontaa vastaajat pitivät kohtuullisen onnistuneena, internet-sivuja pidettiin erityisen hyvinä. Kolme mainitsi muun mainonnan olevan ”ympäripyöreää” ja informaatioköyhää, josta ”ei jää mitään mieleen”.

Kaikkien alueella jo asuvien vastaajien mielestä Kartanonkoski on vastannut odotuksia ”ihan hyvin” tai ”täysin”. Jonkin verran kannettiin huolta palveluiden ja puistojen rakentumisesta ja valmistumisesta.

Alkuperäinen, teemahaastattelujen pohjalta piirtynyt kuva ennakkoluulottomista, hyvätuloisista, akateemisista nuorista kartanonkoskelaisista näyttäisi siis pitävän paikkansa. Alue tuntui kuitenkin viehättävän lapsiperheiden lisäksi yksineläjiä, joka poikkeaa rakentajien alkuperäisestä lapsiperhe- kohderyhmästä.

6.5 Kartanonkoski ja markkinointi

Kartanonkosken markkinointi ja vastaajien suhtautuminen siihen oli yksi tärkeimpiä tämän tutkimuksen tutkimuskohteita. Aluksi käydään läpi, miten vastaajat mielsivät Kartanonkoski- tuotteen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Sitten esitellään tulokset ulkoiseen ja sisäiseen

markkinointiin ja sen onnistumiseen suhtautumisesta, jonka jälkeen analysoidaan lopuksi vastaajien asennoitumista Kartanonkosken vaikutuksiin omaan yritysimagoon.

6.5.1 SWOT-analyysi

6.5.1.1 *Vahvuudet*

Kartanonkosken vahvuudet koettiin pitkälti samalla tavalla vastaajan organisaatiosta ja työtehtävästä riippumatta, kuten taulukosta 2 voi nähdä. Alueen tärkeimmiksi vahvuuksiksi nousivat sen erilainen, idyllinen arkkitehtuuri, sijainti Helsingin keskustaan ja Tikkurilan palveluihin nähden, hyvät liikenneyhteydet, sekä palvelutarjonta kansainvälisestä koulusta Kauppakeskus Jumboon. Rakentamisen ollessa kesken, tiukka asemakaava koettiin eduksi, sillä se loi eri osapuoliin turvallisuuden tunnetta siitä, että alueesta todella rakentuu lupausten mukainen.

6.5.1.2 *Heikkoudet*

Suurimmaksi heikkoudeksi Kartanonkoskella koettiin Vantaan kaupungin maine. Alue on lisäksi kallis Vantaan yleiseen hintatasoon verrattuna ja etenkin Itä-Vantaan hintoihin verrattuna. Siksi vastaajien oli vaikea kuvitella tulevien asukkaiden muuttavan lähialueilta. Koska uudiskohteen ostaja - vastaajien kokemusten mukaan - yleensä muuttaa juuri muutaman kilometrin säteeltä, tämä koettiin ongelmaksi.

Taulukko 2: Kartanonkosken vahvuudet

Markkinoinnin, viestinnän ja myynnin työntekijät	Muissa tehtävissä työskentelevät	
<i>Omaleimaisuus, persoonallisuus Erilaisuus verrattuna muuhun Suomeen Pienimuotoisuus Värikkyys Arkkitehtuuri Sijainti Hyvät ulkoilu- ja harrastusmahdollisuudet Kohtuulliset liikenneyhteydet</i>	<i>Sijainti Laajat liikuntamahdollisuudet Kaupallisten palvelujen läheisyys Peruspalvelujen läheisyys Ulkonäkö Miljöö Hyvät liikenneyhteydet Alueen luonne Pienimittakaavaisuus Luonnonläheisyys Jumbo Lentokenttä</i>	SKANSKA ETELÄ- SUOMI
<i>Luonnonläheisyys Sijainti Idyllisyys Puutarhakaupunkimaisuus Arkkitehtuuri Ulkoilumaaston läheisyys Palvelujen läheisyys Hyvät harrastusmahdollisuudet Visuaalisuus Uutuus Monipuolinen asuntotarjonta</i>	<i>Tiukka asemakaava ja lähiympäristöohje Yhtenäisyys Ihmisläheisyys Viihtyisyys Erilaisuus Kestävyys Pienimuotoisuus Puutarhakaupunkimainen idyllisyys Rakentamisen mataluus</i>	NCC FINLAND
<i>Arkkitehtuuri Puutarhakaupunkimaisuus Palvelutarjonta Liikenneyhteydet</i>	<i>Suunnitelman noudattaminen Liikenteellinen sijainti Viihtyisyys Palvelutarjonta Esteettisyys Luonnonsuojelualueet</i>	VANTAAN KAUPUNKI
<i>Kaikki talot omia yksilöitään Uusi, erilainen arkkitehtuuri Vanhan ajan idyllisyys, jota muualla ei ole Laadukkuus Paikallarakentaminen Kauneus Pienipiirteisyys Ihmisystävällisyys Sijainti</i>		MUUT (Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet, CW Works)

Helsinkiläisiä ja espoolaisia koettiin olevan vaikea saada alueelle juuri Vantaan maineen vuoksi, vaikka heillä ajateltiin olevan paremmin varaa Kartanonkosken asuntoihin.

Muita keskeisiä heikkouksia olivat Pakkalan alueen tuntemattomuus suurelle yleisölle ja rakennusvaiheen pituus. Keskellä peltoa sijaitseva rakennustyömaa ei kuulostanut houkuttelevalta ja alueen tuleva puutarhakaupunkimaisuus miellettiin vasta haaveeksi. Vaikka Kauppakeskus Jumbon läheisyys oltiinkin koettu osittain eduksi, Kartanonkoskelle kaivattiin vielä pienliiketiloja, kuten lähikauppaa. Taulukosta 3 voi nähdä vastausten jakautumisen toimijoittain.

Taulukko 3: Kartanonkosken heikkoudet

Markkinoinnin, viestinnän ja myynnin työntekijät	Muissa tehtävissä työskentelevät	
<i>Sijaitsee keskellä peltoa, vaikea hahmottaa Sijaitsee Vantaalla Kallis rakentaa, korkeat hinnat</i>	<i>Vantaan maine Julkiset liikenneyhteydet Kustannustaso Sijainti Palvelujen keskeneräisyys Alueen keskeneräisyys Alueen uutuus, sillä ei ole ennestään mitään mielikuvaa</i>	SKANSKA ETELÄ- SUOMI
<i>Lähikaupan puute Keskeneräisyys Ihmiset eivät hahmota aluetta Sijaitsee Vantaalla Ennestään tuntematon alue Rakentamisen hidas eteneminen</i>	<i>Ennestään tuntematon alue Ihmiset eivät miellä lopputulemaa Rakenteilla kauan Liike- ja palvelutilojen puute Liikenne kulkee Ylästöntietä Korkea hinta</i>	NCC FINLAND
<i>Asuntojen kalleus Alkuvaiheen myynnin vaikeus, joka viivyttää rakentamista</i>	<i>Keskeneräisyys Junaradan puute Pienpalvelutarjonnan puute Joukkoliikenteen palvelukyky Vantaan maine</i>	VANTAAN KAUPUNKI
<i>Vantaan maine Ennestään tuntematon alue Valmistuu pitkällä aikavälillä, joten rakennusvaiheessa pitkään Mainonnalla välitettävä mielikuva toteutuu myöhäisessä vaiheessa Korkea hintataso ympäristöön verrattuna Sijaitsee keskellä peltoa Ylästössä vuokra- kerrostaloalue</i>		MUUT (Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet, CW Works)

6.5.1.3 Mahdollisuudet

Kuten taulukosta 4 voi huomata, Kartanonkosken pääasiallisiksi mahdollisuuksiksi koettiin alueen nopea rakentuminen ja ihmisten saaminen alueelle. Alueen valmistuessa ihmiset näkisivät, että kaikki annetut lupaukset todella pitävät, ja Kartanonkoskesta tulee oikea puutarhakaupunki. Tyytyväiset asukkaat levittäisivät sanaa eteenpäin ja markkinoille saataisiin synnytettyä imua. Mahdollisuuksiksi katsottiin myös konkreettisempia asioita, kuten korkotason pysyminen alhaalla, palvelutarjonnan laajentuminen ja jokien ottaminen virkistyskäyttöön. Myös Vantaan kaupungin Pakkalan alueelle kehittävät työpaikat loivat alueella mahdollisuuksia.

Taulukko 4: Kartanonkosken mahdollisuudet

Markkinoinnin, viestinnän ja myynnin työntekijät	Muissa tehtävissä työskentelevät	
<i>Imagon rakentaminen onnistuu ja haluttavuus ja tunnettuus saadaan halutulle tasolle</i>	<i>Omaleimainen, kovan rahan alue Asukkaat viihtyvät hyvin Ympäristön kehittyvä monipuolisuus Puutarhakaupunkimaisuus pystytään pitämään</i>	SKANSKA ETELÄ- SUOMI
<i>Alueesta muodostuu lupauten mukainen Alueesta tulee mallikaupunki Vetovoiman lisääntyminen keväänkin myötä</i>	<i>Nopea toteutuminen Riittävä asiakasmassa Alueesta tulee viihtyisä ja sinne on hyvä juurtua Tuotekonseptin laajentaminen omistusasuntojen lisäksi muihin omistusmuotoihin</i>	NCC FINLAND
<i>Korkotaso pysyy alhaisena Sana alueen upeudesta leviää ja myynti lähtee kovaan nousuun</i>	<i>Erikoisuus Uniikkisuus Oikea kaupunki palvelutarjoajineen Jokien virkistyskäyttö</i>	VANTAAN KAUPUNKI
<i>Markkinointi ja myynti helpottuu alueen valmistuessa Alueesta tulee lupauten mukainen ja siihen tulee imua Asukkaat kehuvat aluetta Koulut valmistuvat Tulevat työpaikat</i>		MUUT (Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet, CW Works)

6.5.1.4 Uhat

Eniten vastaajat pelkäsivät Kartanonkoskella kaupankäynnin hiljentymistä (Taulukko 5). Tästä katsottiin olevan lähinnä kahdenlaisia seuraamuksia: alue jää keskeneräiseksi tai rakentajat hermostuvat ja alkavat haalia tonteilleen sopimusurakoita. Alueesta ei tällöin rakentuisi omistusasuntoaluetta, vaan sinne tulisi myös ei-toivottuja vuokra-asuntoja, jotka heikentäisivät omistusasuntojen myyntiä ja alueen imagoa edelleen.

Kaupungin vuokra-asuntoja Kartanonkoskelle ei halunnut mikään osapuoli, ne miellettiin uhaksi. Muuten kaupungin ja rakentajien mielipiteet erosivat toisistaan. Vantaan kaupunki ei halunnut Kartanonkoskesta ”parempien ihmisten” aluetta, vaan monimuotoisen asuinalueen, jossa olisi myös kaikenlaisia asumismuotoja. Rakentajat olivat toisaalta jo tutkimuksen edetessä tehneet useita sopimuksia neuvottelu-urakoista, mutta se koettiin pikemminkin tappiona, sillä alunperin Kartanonkoskesta oli ajateltu nimenomaan omistusasuntoaluetta. Tästä muodostuu intressiristiriita: Uuskallion (2001) tutkimuksen mukaan arvostetuilla asuinalueilla asunnot ovat omistusasuntoja. Tutkimukset kuitenkin ovat osoittaneet hallintamuotojen moninaisuuden olevan yleisesti positiivinen ja segregaatiota vähentävä asiointi.

Taulukko 5: Kartanonkosken uhat

Markkinoinnin, viestinnän ja myynnin työntekijät	Muissa tehtävissä työskentelevät	
<i>Mielenkiinto loppuu ja alue muutetaan arava-alueeksi Lähistölle ei synny palveluverkostoa</i>	<i>Turvaudutaan neuvottelukumppaneihin, eikä tehdä omistusasuntoja, vaan vuokrasarmi Rakentaminen pitkittyy Jatkorakentaminen keskeytyy Ympäröivät alueet jäävät rakentamatta</i>	SKANSKA ETELÄ- SUOMI
<i>Taloudellisen tilanteen muodostuminen; asuntojen hinnat lähievät laskuun Alueelle tulee paljon vuokrataloja, joka laskee imagoa ja säikäyttää kuluttajat Lentokoneet alkaisivat lentää päältä</i>	<i>Yleinen taantuma Asiakkaat vetäytyvät asuntokaupoista Alueesta tulee vuokralähiö</i>	NCC FINLAND
<i>Kysyntää ei ole ja alue makaa puolivalmiina pitkään Paineet alueen valmiiksi saamisesta tuo Kartanonkoskelle ei-toivottua tuotantoa</i>	<i>Rakentaminen venyy Asukkaita ei saada Sosiaalinen monimuotoisuus häviää Suomalaisen koulun korjaamisen ja laajentamisen pitkittyminen</i>	VANTAAN KAUPUNKI
<i>Teollisuuden läheisyys Asiakkaiden vähäisyys, jolloin alue jää kesken Yleinen elintason romahtaminen Kaupungin haluttomuus panostaa alueeseen</i>		MUUT (Huoneistokeskus, Euro RSCG, EastStreet, CW Works)

6.5.2 Ulkoinen markkinointi

Mielipiteet markkinoinnin panostuksista jakoivat skanskalaiset kahteen leiriin. Osa vastaajista piti panostuksia riittävinä, jopa liiallisinakin. Osa puolestaan kaipasi huomattavastikin enemmän resursseja markkinointiin. Muihin projekteihin verrattuna Kartanonkoskeen koettiin kuitenkin panostetun määrällisesti enemmän. NCC:llä markkinoinnin panostuksia pidettiin suurimmaksi osaksi turhan vaatimattomina, vähintäänkin kohtuullisina. Kaivattiin enemmän resursseja.

Vantaan kaupungilla koettiin myös oma panostus markkinointiin resursseihin nähden suurena. Oli tehty oma esite alueesta ja sen palveluista, käytetty Kartanonkoskea ykkösesimerkkinä kaikissa tilanteissa, kierrätetty alueella

lehtimiehiä, järjestetty tilaisuuksia ja pidetty alueen merkitystä esillä myös valtionviranomaisiin päin.

”Jos jossain kaupunki on ollut mukana, niin tässä. Myös imagollisesti.”

”Olemme kyllä yrittäneet.”

Mainostoimistossa markkinoinnin tavoitteet oli muotoiltu seuraavasti:

”Herättää kohderyhmän kiinnostus Kartanonkosken uutta asuinalueetta kohtaan ja rakentaa mielikuvaa inhimillisestä, viihtyisästä ja lapsiystävällisestä kotikylästä, jossa on hyvä asua. Luoda maaperä suotuisaksi imagokampanjan jälkeen käynnistyvälle kohdemarkkinoinnille.” (sisäisen markkinoinnin kampanjatiedote)

Sekä rakentajien että Vantaan kaupungin puolella markkinoinnin ensisijaiseksi tavoitteiksi mainittiin kuitenkin myynnin parantaminen. Vasta toisena tuli esille imagon rakentaminen ja tietoisuuden nostaminen alueesta.

Markkinoinnin onnistuminen koettiin kaksijakoisesti. Mittarina toimivan asuntomyyntin mukaan markkinointia ei pidetty onnistuneena, mutta toisaalta oltiin tyytyväisiä positiiviseen julkisuuteen, suuriin kävijämääriin ja herätettyyn mielenkiintoon.

Vastauksissa peräänkuulutettiin ennen kaikkea yhteistyön lisäämistä osapuolten välillä, jatkuvuutta ja suunnitelmallisuutta. Rakentajat halusivat lähinnä Vantaan kaupungin sitomista tiiviimmin mukaan. Myös markkinoinnillista viestiä haluttiin kiteyttää selkeämpään muotoon, vaikka osa vastaajista olikin sitä mieltä, että markkinointi oli onnistunut luomaan Kartanonkoskelle oman, selkeän linjan. Useampi vastaaja kiinnitti lisäksi huomiota siihen, ettei markkinoita vain kyllästettäisi liialla markkinoinnillisella ”pommittamisella”.

Ennen kaikkea Vantaan kaupungilla syytä myynnin hiljaisuuteen ei säilytetty markkinoinnin syyksi. Pikemminkin tilanne katsottiin markkinatilanteen vuoksi lähes väistämättömäksi.

Markkinoinnin jatkamista alueen ollessa kesken pidettiin kaikkien osapuolten kesken itsestään selvänä. Erityisen oleelliseksi katsottiin valokuvien tuominen mainontaan. Valmistumisen jälkeinen markkinointi jakoi kuitenkin mielipiteitä. Osa oli sitä mieltä, että rakentajalla ei ole intressiä jatkaa panostuksia, kun asunnot on myyty.

”Kun alue on rakennettu, niin tapaus on meidän kohdaltamme ohi.”

Osa vastaajista kuitenkin piti markkinoinnin jatkamista suotavana, joskin epätodennäköisenä.

”Päätös koetaan niin isoksi, että seurataan median kirjoittelua, eikä mielellään haluta lukea negatiivisia juttuja. Siinä mielessä positiivisten viestien ylläpitämisessä on selkeä intressi niin Skanskalla, NCCllä kuin myöhemmin tulevilla rakentajilla.”

Markkinointia haluttiin parantaa visuaalisuutta lisäämällä, esimerkiksi TV-mainoksia tai animaatioita. Lisäksi esiintyi toive yhteisestä brandin vastuuhenkilöstä, joka koordinoisi projektia. Vantaan kaupungilla Kartanonkosken alue haluttiin kytkeä markkinoinnissa voimakkaammin Keski-Vantaa -ajatukseen.

”Antaa ymmärtää, ettei se (Kartanonkoski) tule jäämään ainoaksi laadukkaaksi saarekkeeksi keskelle vihamielisiä lähiöitä, vaan ympärille tulee muitakin laadukkaita asuinalueita.”

Mainostoimistopuolella haluttiin lisää tutkimuksia, jotta nykytilanne, eli asema kuluttajien mielessä pystyttäisiin kartoittamaan. Selvityksen perusteella haluttiin asettaa selkeät, mitattavat tunnettuustavoitteet ja laskea niiden saavuttamiseen tarvittava rahamäärä sen sijaan, että projektiin laitettaisiin vain liikenevät pennokset. Toivottiin myös pikaista jatkoa markkinointitoimenpiteille sekä alue- ja kohdemarkkinoinnin tiiviimpää yhteensitomista.

Brandinimeen ”Kartanonkoski” oltiin yleisesti hyvin tyytyväisiä. Sitä pidettiin aluetta kuvaavana todellisena nimenä, eikä markkinoijien keksintönä. Ainoastaan Vantaan kaupunki poikkesi tästä yleisestä linjasta.

”...eihän siellä mitään koskea ole.”

Myös kaupungin nimistölautakunnan kerrottiin närkästyneen siitä, että uusi nimi oli otettu käyttöön heiltä kysymättä entisen nimen, Pakkala 5:n, sijaan. Nykyiseen nimeen oli kuitenkin jo totuttu, ja sitä pidettiin lopulta mukavana ja myyväenä, miljöötä korostavana nimenä.

6.5.3 Sisäinen markkinointi

Rakentajat olivat tuoneet Kartanonkoskea esille lähinnä sisäisissä julkaisuissa ja tiedotteissa, sekä intranetissa. Alussa Skanska piti henkilökunnalleen myös muutaman tiedotustilaisuuden alueella, mutta ne eivät saavuttaneet kovin suurta osallistujamäärää. Skanska valmensi tämän lisäksi viestintätoimiston avulla projektin johtoa lehdistön kysymyksiin. NCC:llä puolestaan oli ulkoisen mainoskampanjan aikaan samoja julisteita myös toimistonsa seinillä ja käytävillä. Molemmissa yrityksissä jaettiin lisäksi mainostoimiston tekemä sisäisen markkinoinnin kampanjatiedote.

Skanskalla sisäisen markkinoinnin onnistumisesta ja henkilökunnan Kartanonkoski- tuntemuksesta oltiin hyvinkin eri mieltä. Puolet pitivät sisäistä markkinointia todella onnistuneena ja alueen tuntemusta hyvänä. Markkinoinnin ja viestinnän kanssa tekemisissä olevat puolestaan kokivat sisäisen markkinoinnin olevan epäonnistunutta ja henkilökunnan tuntemuksen huonoa.

”Sisäinen markkinointi on kaiken kaikkiaan asia, jota teemme hyvin vähän, eikä sen merkitystä ole oikein ymmärretty. Liian usein se käsitetään asuntojen myymiseksi skanskalaisille. Sitähän se ei ole.”

NCC:llä puolestaan uskottiin vahvasti kautta linjan siihen, että henkilökunta tuntee suurelta osin Kartanonkosken ja osaa ohjata mahdolliset tiedustelut eteenpäin. Tämän koettiin kuitenkin olevan enemmän ulkoisen markkinoinnin ja alueen saaman julkisuuden kuin sisäisen markkinoinnin tulos. Vantaan kaupungilla sisäisen markkinoinnin toimenpiteitä ei oltu tehty, lukuun ottamatta aktiivista esilletuontia kaikissa sisäisissä ja julkisissa tilaisuuksissa. Kaupungin virkamiehistön ja poliitikkojen koettiin tuntevan alue hyvin, eikä muiden työntekijöiden Kartanonkoski- tuntemusta pidetty kovin tärkeänä.

6.5.4 Vaikutus organisaation imagoon

Kartanonkosken vaikutus eri osapuolten imagoon koettiin vastaajien kesken kautta linjan positiivisena. Myös lähes poikkeuksetta positiivinen vaikutus alueen onnistuessa oli vastaajien mielestä voimakkaampi kuin mahdollisen epäonnistumisen tuoma negatiivinen vaikutus. Skanskassa esiintyi kuitenkin jonkin verran epävarmuutta siitä, miten hyvin yritys ylipäänsä tunnetaan kuluttajien keskuudessa ja miten selkeä sen imago on. Taustalla heijasteli myös yrityksen oma rooli positiivisen imago vaikutuksen aikaan saamisessa.

”Jos onnistumme upeasti, on meidän asiamme tuoda sitä esille. Vastaavasti jos epäonnistumme, meidän asiamme on luikkia häntä koipien välissä pakoon ja olla niin hiljaa kuin pystymme.”

Kartanonkoskea pidettiin yleisesti myös suurena, haasteellisena hankkeena ja potentiaalisena referenssinä, vaikka mainetta pidettiin katoavaisena. Kartanonkoski koettiin myös ”sulkana hattuun” rakentajille.

” NCC on kantanut suuren yhteiskunnallisen vastuun synnyttäessään Vantaalle tällaisen alueen.”

Myös Vantaan kaupunki piti Kartanonkosken vaikutusta omaan imagoonsa suurena positiivisena voimana. Alue koettiin pyrkimykseksi pois vanhasta lähiöimagosta ja Kartanonkosken erilaisuus ja viehättävyys miellettiin askeleeksi oikeaan suuntaan.

6.6 Asuinalueen merkkituotteistaminen

Tässä luvussa analysoidaan vastaajien mielipiteitä asuinalueiden merkkituotteistamisesta yleensä; sen merkityksestä, hyödyistä ja asioista, jotka tulisi huomioida onnistuneen brandin rakentamiseksi. Lopuksi käydään läpi Kartanonkosken vaikutusta rakentamisen tulevaisuuteen ja sitä, mitä olisi vastaajien mielestä pitänyt tehdä toisin projektin alussa.

6.6.1 Merkkituotteistamisen merkitys

Asuinalueen merkkituotteistamisesta koettiin olevan hyötyä etenkin markkinoinnissa ja ihmisten juurtumisessa alueelle.

”Sillä saadaan luotua alueelle oma tyyli, johon asukas voi samaistua, elää ja olla.”

Alueen ollessa iso, uusi ja erillään muusta asutuksesta, etenkin asuntojen ollessa ympäröivää asutusta huomattavasti kalliimpi ja erilainen, imagon muotoutumista ei pidetty järkevänä jättää ”heitteille”.

”Kyllä se parempi on tehdä hallitusti, sillä mielikuva alueelle muodostuu joka tapauksessa.”

Brandin koettiin myös helpottavan myyntiä. NCC:llä kohdistui kuitenkin myös paljon epäilyjä asuinalueiden merkkituotteistamiseen ja sen mahdollisuuteen, sekä ennen kaikkea Kartanonkosken kohdalla onnistumiseen.

Tärkeimpänä huomioon otettavan piirteenä esiintyi brandin takana oleva toimiva tuote, sekä tuotteen ja sen mainostettujen ominaispiirteiden todellisuus. Myös pitkäjänteinen tekeminen, panostus ja suunnittelu markkinoinnissa miellettiin keskeiseksi onnistuneen merkkituotteistamisen kannalta. Tuotteen ominaisuuksia ja positiivisia mielleyhtymiä haluttiinkin selkeästi esille markkinointiin. Joissain vastauksissa tuli esille tärkeänä myös alueelle haluttujen asiakassegmenttien tarkka määrittäminen ja tunteminen. Tämän tietämyksen huomioiminen itse tuotteen suunnittelussa ja toteuttamisessa koettiin keskeiseksi.

Mielipiteet Kartanonkosken merkkituotteistamisen onnistumisesta jakautuivat rakentajien keskuudessa kahtia. Toiset tunsivat merkkituotteistamisen onnistuneen ja Kartanonkosken profiloituvan selkeästi ihmisten mielissä. Myös Vantaan kaupungilla oltiin sitä mieltä, että lupaukset oli siihen mennessä pidetty ja että alue alkaa vakuuttaa. Toiset puolestaan pitivät lähtökohtia hyvinä, mutta viestimisen epäonnistuneen ja toivotun mielikuvan jääneen suurelta yleisöltä omaksumatta. Heidän mielestään onnistuminen ei vielä tässä vaiheessa rakentamista olisi ollut edes mahdollista, ja että myyntien määrällä mitattuna

epäonnistuminen on todistettavissa. Mitään tutkimuksia ei kuluttajien mielikuvista oltu kuitenkaan tehty.

6.6.2 Vaikutus tulevaisuuteen

Osa skanskalaisista suhtautui Kartanonkosken kaltaisiin projekteihin positiivisesti ja uskoi markkinoiden ja oman liiketoimintansa jatkuvan tulevaisuudessa aluerakentamisen suuntaan. He lisäksi uskoivat juuri Skanskan toimivan prosessissa edelläkävijänä. Osa vastaajista puolestaan suhtautui jatkuvuuteen varauksella ja asetti suurta painoa Kartanonkoskesta saatuihin kokemuksiin ja siellä onnistumiseen.

NCC:llä tulevaisuuden Kartanonkoskiin suhtautuivat epäilevästi ennen kaikkea markkinoinnin ja viestinnän kanssa tekemisissä olevat, vaikka he toivoivatkin erilaisen aluerakentamisen jatkuvan. Muut suhtautuivat asiaan varovaisemmin ja odottivat Kartanonkoskesta saatujen kokemusten valaisevan tietä eteenpäin. Suhtautuminen aluerakentamisen jatkamiseen oli kautta linjan positiivinen.

Vantaan kaupungillakin etsittiin Kartanonkoskesta vastauksia sille, pystytäänkö asukkaat tällä tavalla juurruttamaan Vantaalle paremmin ja nostamaan kaupungin imagoa. Projektin onnistuessa suuntausta tullaan jatkamaan.

6.6.3 Aiemman toiminnan arviointia

Markkinoinnin ja viestinnän kanssa tekemisissä olevat katsoivat Skanskassa, että alusta asti olisi pitänyt olla enemmän tiiviimpää yhteistyötä eri osapuolten välillä ja suunnitella perusteellisemmin, mitä halutaan, sekä asettaa selkeämpiä tavoitteita. Muuten kyseenalaistettiin lähinnä alussa tehtyjä sopimuksia. Tiukkaa asemakaavaa kritisoitiin molempien rakentajien toimesta, ja vastaajat olisivatkin toivoneet enemmän oman näkemyksensä esille tuomista suunnittelun yhteydessä.

NCC:llä puolestaan peräänkuulutettiin eniten lisää panostuksia ja suunnitelmallisuutta kokonaismarkkinointiin, etenkin projektin alkuvaiheessa. Toisaalta epäiltiin myös markkinoinnin alkaneen liian aikaisin ennen kohteiden ennakkomarkkinoinnin alkamista.

Vantaan kaupungilla koettiin, että heidän olisi pitänyt osallistua enemmän markkinointiin ja niin sitoa rakentajia enemmän yhteen. Markkinoinnissa olisi pitänyt heidän mielestään jatkaa jo aiemmin valittua tietä, eikä lähteä muuttamaan jo valmiiksi mietittyä konseptia. Yleisesti ei kuitenkaan koettu missään menneen erityisesti pieleen, epäonnistuminen myynnissä selittyi markkinoiden nykytilanteella.

Mainostoimistupuolella peräänkuulutettiin parempaa tavoitteiden asetantaa alusta lähtien; ensin tarkat tavoitteet ja vasta sitä kautta panostuksen suuruuden määrittelemisen. Pienemmät yhteistyökumppanit olisivat toivoneet parempaa, kollektiivisempaa yhteistyötä kaikkien osapuolten kesken, jotta kaikki pystyisivät osallistumaan keskusteluun ja antamaan panoksensa.

6.7 Johtopäätökset

Kartanonkoski koettiin yleisesti tavallisuudesta poikkeavana, ainutlaatuisena alueena, jollaista ei löydy muualta Suomesta. Valtaosa haastatelluista suhtautui erittäin lämpimästi alueeseen. Kuitenkin aluetta on kaikilla tahoilla käsitelty kuin mitä tahansa rakennusprojektia, eivätkä toimintatavat tai onnistumisen mittarit eronneet muusta rakentamisesta mitenkään. Ainoa poikkeus oli suureksi koettu panostus markkinointiin ja erityisesti imagomarkkinointiin. Markkinoinnin onnistumista ei oltu mitattu millään tavalla, mutta se koettiin useimmiten hyvin onnistuneeksi.

Rakentajien ja Vantaan kaupungin vastaajien keskuudessa sisäinen markkinointi jakoi mielipiteitä. Yleisesti markkinoinnin ja viestinnän kanssa tekemisissä olevat kokivat, ettei sisäistä markkinointia oltu tehty tarpeeksi, eikä se ole ollut onnistunutta. Muut puolestaan pitivät sisäistä markkinointia onnistuneena ja henkilökuntaa tietoisena alueesta. Itse sisäisen markkinoinnin toimenpiteet olivat jääneet molemmilla rakentajilla hyvin vähäisiksi; luotettiin lähinnä sisäisiin muistioihin ja henkilökuntalehtiin, sekä siihen, että ulkoinen markkinointi ja lehtikirjoittelut tavoittavat myös omat työntekijät. Vantaan kaupungilla sisäisen markkinoinnin toimenpiteet rajoittuivat virkamiesten ja poliitikkojen informoimiseen alueesta.

Eräs suuri ristiriita, joka aineistosta nousi esille, oli Vantaan kaupungin rooli markkinoinnissa. Muut haastatellut osapuolet suhtautuivat kaupungin osuuteen jopa nuivasti: Vantaata pidettiin tärkeänä osapuolena, mutta heidän koettiin olevan välinpitämättömiä ja ymmärtämättömiä projektin tärkeyttä kohtaan. Kaupungilta toivottiin jatkoa silmällä pitäen paljon suurempaa panostusta ja mielenkiintoa Kartanonkoskea ja sen markkinointia kohtaan. Vantaan kaupunki puolestaan koki tehneensä kaiken mahdollisen alueen esille tuomiseksi. Kartanonkoskea pidettiin kaupungin tulevana ykkösalueena ja imagonkohottajana, josta puhutaan jokaisessa mahdollisessa käännteessä. Markkinointipanostuksen puute selitettiin varojen vähyydellä.

Kartanonkoski- brandia tukemassa ei ollut vahvaa organisaatiota. Vastuiden määrittelyt olivat epäselviä, eikä markkinoinnissa noudatettu mitään pitkän aikavälin suunnitelmaa, vaan kampanjoita oltiin tehty hetken mielihohteesta. Yksittäisten, hyvin sitoutuneiden tahojen lisäksi organisaatioista löytyi paljon uskonpuutetta aluetta kohtaan. Sen sijaan, että oltaisiin pysytty alkuperäisissä suunnitelmissa ja rakennettu alue pääasiallisesti omistusasunnoiksi, molemmat rakentajat olivat jo lähteneet myymään tonttejaan eri rakennuttajille. Tämä myös jo realisoi osittain niitä uhkia, jota osa vastaajista näki Kartanonkoskella olevan.

Projektin selkeä ydin muodostui Vantaan kaupungista, Skanska Etelä-Suomi Oy:stä ja NCC Finland Oy:stä. Nämä ovat olleet ja tulevat olemaan selkeästi vahvimmat ja keskeisimmät yhteistyökumppanit koko alueen rakentamisen ajalla. Vaikka yhteistyö Skanskan ja NCC:n kesken olikin toimivaa, kaupunkia ei oltu saatu mukaan taloudellisessa mielessä. Tämä oli johtanut Vantaan kaupungin sulkemiseen kokonaan markkinointityöskentelyn ulkopuolelle, mitä kukaan ei toisaalta mieltänyt hyväksi ratkaisuksi.

Kartanonkoski- brandin ja rakentajien sekä Vantaan omien brandien keskinäiset suhteet olivat muotoutuneet melko selkeiksi. Kartanonkoski oli oma brandinsa, jota ei ulospäin voimakkaasti markkinoitu rakentajien brandeilla. Vantaan kaupunkia ei imagomainonnassa mainittu lainkaan. Organisaatioiden sisällä Kartanonkoski koettiin yhtenä osana omaa portfolioa. Hierarkia ei kuitenkaan vaikuttanut olevan suunnitelmallisen työn ja tietojen valintojen tulos. Rakentajilla ei taustalla myöskään vallinnut mitään selkeää käsitystä oman portfolion koostumuksen merkityksestä oman yritysbrandin rakentamisessa. Vantaan kaupungilla puolestaan oli havaittavissa voimakas pyrkimys nostaa Kartanonkosken avulla omaa imagoaan.

Myös markkinoivalla verkostolla oli havaittavissa puutteita kyvyssään kehittää brandin identiteettiä ja positiota. Vaikka kyseessä olikin myyntiä ja katetta parantamaan tarkoitettu ”määräaikainen brandi” ja ajattelumalli näinollen poikkeaa ”perinteisestä” brandi- ajattelusta, suunnitelmallisuus on oleellista. Koska kyseessä oleva yhteismarkkinointiprojekti tulee kokonaisuudessaan kestäväksi vuosia, on perusteltua soveltaa markkinoinnin suunnitteluun brandiajattelua. Kartanonkosken kohdalla kuitenkin, brandin arvojen ja lupauksen määrittäminen oli jäänyt hyvin varhaiselle tasolle. Kyseessä oli siis ollut pikemminkin sarja markkinointikampanjoita. Lisäksi potentiaalisen asiakaskunnan tuntemus oli olematonta. Segmentointi tehtiin alussa suurpiirteis-

demografisin perustein, eikä asiakaskunnan todellista jakautumista oltu tutkittu lainkaan.

Tavoitteiden asettaminen oli siis puutteellista, mitään varsinaista markkinointisuunnitelmaa ei ollut olemassa, ja käytössä oli ainoastaan taloudellisia mittareita. Oleellisesti merkkituotteistamiseen kuuluvat assosiaatioiden ja tietoisuuden mittarit oli kokonaan jätetty huomiotta. Edellisestä johtuen - koska keskeisin onnistumisen mittari oli asuntojen myynti - reagointi tavoitteiden saavuttamattomuuteen oli suunnittelematonta ja äkkinäistä sekä markkinoinnin että tuotannon puolella.

Sisäisen markkinoinnin toimenpiteet olivat jääneet hyvin vaatimattomiksi. Vaikka henkilökunta olisikin siis kuullut Kartanonkoskesta, osapuolet eivät todennäköisesti olleet saaneet muodostettua mitään erityistä suhdetta alueen ja henkilöstön välille. Eritoten kuitenkin osapuolten välinen markkinointi oli olematonta. Tämä osoittautui esimerkiksi siinä, miten markkinoinnillisesta yhteistyöstä ulos jätetty Vantaan kaupunki puhui alueesta Backaksena ”oikean” brandinimen - Kartanonkosken - sijaan.

Markkinoinnin suunnittelussa ei oltu tarpeeksi otettu huomioon asunnon ja asuinalueen ominaisuuksia tuotteena; sitä, että asunnon ostaminen näinkin erikoiselta alueelta on asiakkaalle suuri taloudellinen ja sosiaalinen riski. Luovassa ratkaisussa oletettiin, että positiivisen brandiasenteen luominen saa aikaan halun ostaa. Kuten luvussa 2.5.1 kuitenkin todettiin, näin voi olettaa vain matalan sitoutumisen tuotteissa, ei Kartanonkosken kohdalla. Mainonnassa käytettiin värejä ja pyrittiin luomaan elämyksiä, mutta tuoteinformaatio puuttui kokonaan. Lisäksi asukkaiden puhelinhaastattelut indikoivat joko mediavalinnan, luovan toteutuksen tai molempien epäonnistumista, sillä imagomainonta oli ennen osto- tai varauspäätöstä jäänyt kaikilta vastanneilta huomaamatta.

6.8 Toimintasuosituksia

Tässä luvussa esitetään toimintasuosituksia Kartanonkosken eri osapuolille sekä markkinoinnin suunnittelun ja toteuttamisen että toimintojen organisoinnin suhteen.

Toimintaa ja yhteistyötä osapuolten kesken tulisi aluksi selkiyttää huomattavasti. Nyt markkinointitoimenpiteillä ei ole mitään selkeää suunnitelmaa, vaan on eletty hetkestä hetkeen. Suunnitelmallisuuden puutteesta kärsii myös viestin yhtenäisyys, kampanjoiden ajoituksesta puhumattakaan. Reagointi erilaisiin tilanteisiin tapahtuu auttamatta liian myöhään ja kuluttaa resursseja.

Bucklinin ja Senguptan (1993) mukaan eri osapuolten voimien epätasapaino vaikuttaa negatiivisesti yhteismarkkinoinnin liittoutumien tehokkuuteen. Tällainen epätasapaino on havaittavissa Vantaan kaupungin ja rakentajien välillä, sillä kaupungin panostukset jäävät resurssien puutteen vuoksi välttämättä jälkeen rakentajien vastaavista. Kartanonkoski kuitenkin sijaitsee Vantaalla, joten kaupungin saamista mukaan yhteistyöhön voidaan pitää lähes itseisarvona viestinnänkin kannalta. Koska taloudellisia resursseja ei kaupungilta todennäköisesti löydy, tulee etsiä ja arvostaa niitä resursseja ja kontakteja, joita kaupungilla on.

Voimien epätasapainoa voi tasoittaa tehokkaasti erilaisilla sopimusehdoilla, joissa voidaan määritellä eri osapuolten vastuita ja velvollisuuksia, sekä mahdollisesti erilaisia sanktioita sopimusehtojen rikkomisesta (Bucklin & Sengupta 1993). Tutkimuksen tekohetkellä minkäänlaisia sopimuksia ei osapuolilla ollut markkinointiyhteistyön suhteen, vaan rakentajienkin välillä yhteistyö perustui keskinäiseen luottamukseen. Tutkimustulosten perusteella tiukka asemakaavakin - vaikka se osittain koettiin myös liioitteluksi - miellettiin kuitenkin turvalliseksi

elementiksi, sillä se takasi kaikkien osapuolten yhtenäisen toimimisen ja vähensi näin riskiä yksittäiseltä osapuolelta.

Maanomistajien ja eri markkinoinnin ja viestinnän osapuolten tulisikin muodostaa päätösvaltainen markkinointiryhmä, jolla olisi toimintavaltuudet ja budjettivastuu Kartanonkosken markkinoinnin suhteen. Tämä organisaatio sitoisi eri osapuolet tiiviimmin yhteen ja loisi brandin rakentamista varten vahvan taustaorganisaation. Suunnitelmallisuus helpottuisi pitkällä aikavälillä tiedon kulkiessa säännöllisissä tapaamisissa. Osapuolten olisi todennäköisesti lisäksi helpompi sitoutua markkinointiryhmän päätöksiin, kun kaikille annetaan mahdollisuus vaikuttaa. Tämä puolestaan yhtenäistää viestiä sekä markkinoivan verkoston sisäpuolella että sen ulkopuolelle.

Markkinointiryhmään tulisi lisäksi nimittää yksi henkilö vetovastuuseen. Hänen tehtävänään olisi pitää lankoja käsissään, valmistella, kutsua kokoon ja johtaa kokouksia, sekä hoitaa suhteita alihankkijoihin rutiininomaisesti, myös yhteisten kokoontumisten ulkopuolella. Käytännön toimien ohella yhteistyön ylläpito vaatii vastuuhenkilöltä kykyä motivoida osapuolia vaikeinakin hetkinä yhteydenpitoon ja brandin eteen työskentelyyn. Tämä ”product champion” voi tulla jonkin markkinoivan verkoston osapuolten sisältä, mutta sovun ja voimatasapainon säilyttämiseksi ulkopuolinen, palkattu henkilö saattaa olla perustellumpi ratkaisu.

Koska viestin asiakkaalle päin tulisi aina olla samanlainen kun Kartanonkoskesta on kyse, myyjät ovat avainasemassa. Yhteisten markkinointitoimien ollessa kyseessä, Bucklin ja Sengupta (1993) huomauttavat kuluihin kuuluvan myös myyntihenkilöstön kouluttamisen ja markkinointimateriaalin. Kartanonkoskella toimivat myyjät tulisi siis kouluttaa perusteellisesti, mielellään yhtäaikaan, jotta he puhuisivat asiakkaille samoja asioita. Kun myyntiä tutkimuksen tässä vaiheessa on kuitenkin jo tehty vuoden verran, myyjillä on olemassa jonkinlainen tieto kerättyinä alueesta ja osaavat siis varmasti vastata asiakkaiden kysymyksiin.

Yhtenäisen koulutusmateriaalin ja rakentajasta riippumattomien, yhtenäisten kohdemarkkinointimateriaalien laatiminen kuitenkin varmistaa yhtenäisen viestin ulospäin.

Vaikka yritysten johdon on varmasti vaikeaa ”tasapäistää” yrityksensä tietoisesti kilpailijan kanssa samalle tasolle on huomattava, että markkinointiyhteistyössä oman yrityksen menestys riippuu allianssin muista osapuolista (Anderson & Narus 1990, kts. Bucklin & Sengupta 1993). Näinollen pitkällä aikavälillä kaiken viestinnän mahdollisimman pitkälle viety yhtenäistäminen palvelee parhaiten koko verkostoa.

Kilpailuetua alueen sisällä voi hakea tuotekehityksellä ja yhdistämällä oma yritysimage omiin tuotteisiin. Tuotteiden kehittäminen edelleen enemmän brandin näköiseksi on muutenkin suotavaa; monipuolisia pohjaratkaisuja, erilaisia sisustusmateriaaleja asiakkaiden valittaviksi; poikkeavaa rakentamista myös asuntojen sisälle. Lämmintä, yhteisöllisempää henkeä alueelle saa rakentamalla asukkaiden yhteisiä vapaa-ajan tiloja ja lähikaupan. Myös brandiin sopivia lisäetuja kannattaa miettiä. Tällainen etu voisi olla esimerkiksi viljelypalstojen jako, jonka muuten tiukka asemakaavakin sallii. Tässä voisi olla mahdollinen tapa kaupungille tulla rakentajia vastaan ja tasoittaa näin voimaepätasapainoa. Viljelypalstat sopivat brandiin ja sen edustamiin arvoihin hyvin niitä täydentävästi. Lisäksi luvussa 3.2.3 todettiin kaupunkilaisten tutkimusten perusteella kaipaavan puuhailua. Ratkaisu saattaisi osoittautua hyvinkin suosituksi ja toimivaksi.

Myös nyt jo toimivaa Kotiportti- palvelua kannattaisi kehittää kartanonkoskelaisten välisen vuorovaikutuksen lisäämiseksi. Jos mahdollista, sivuille kannattaa harkita interaktiivista keskusteluhuonetta, jossa esimerkiksi alueella asuvat, äitiyslomalla olevat äidit voivat vaihtaa ajatuksia.

Kartanonkoskelle olisi lisäksi mitä pikimmiten tehtävä markkinointisuunnitelma, sillä tähän saakka suunnitelmallisuus on jäänyt vähäiseksi. Selkeät, mitattavat tavoitteet on asetettava sekä lyhyelle että pitkälle aikavälille. Tavoitteiden saavuttamiseen on kehitettävä myös seurantajärjestelmä, eli myynnin mittareiden käyttämisen ohessa on tehtävä tasaisin väliajoin markkinatutkimuksia. Kohderyhmäajatteluakin on selkeytettävä edelleen ja ohjattava ajattelua enemmän elämäntyylin mukaan jaottelevaksi, jotta oikeanlaiset myyntiargumentit ovat helpommin löydettävissä.

Mainostoimistoyhteistyön hoitamisessa on kaksi vaihtoehtoa: vaihtaa toimistoa tai jatkaa nykyisen kanssa. Koska yhteistyö nykyisen mainostoimiston kanssa on todettu toimivaksi, sitä kannattaa todennäköisesti jatkaa, vaikka tähänastiset kampanjat eivät ole aivan täyttäneet odotuksia. Toimisto olisi otettava strategiseksi kumppaniksi ja näin käyttää heidän koko ammattitaitoaan hyväksi. Verkoston olisi kuitenkin myös osattava vaatia oikeanlaista palvelua. Avoin vuoropuhelu on avainasemassa, jotta voidaan saada aikaan parempia tuloksia.

Kun asuinalue on rakentajien kannalta ”määräaikainen brandi”, jossa imagon rakentamisella halutaan saada aikaan voittoja suhteellisen lyhyellä aikavälillä eikä vuosikymmeniksi eteenpäin, aiemman kaltaista puhdasta imagomarkkinointia ei tulisi enää jatkaa. Rossiterin ja Percyn (1998, 429 ja luku 2.5.3) teoriaa soveltaen, Kartanonkosken markkinointiin kannattaa valita ensisijaisiksi medioiksi televisio, sanomalehdet, joissa 4-väripainatus on mahdollista, aikakauslehdet ja/tai ulkomainonta kiinteissä telineissä. Mediavalinnassa tulisi kuitenkin käyttää suurten rahamäärien sijasta mielikuvitusta. Tärkeintä on muistaa valita keinoja, joilla tavoitetaan oikeat ryhmät oikeassa mielentilassa, ja näkyä välineissä, joissa värin käyttö ja informaation välittäminen onnistuu. Myös positiivisen julkisuuden saaminen projektille on suotavaa ja siihen kannattaa pyrkiä jatkossakin.

Sisäisen markkinoinnin toimenpiteiden kehittäminen edelleen on myös tarpeellista. Paitsi, että henkilökunta on saatava tietoiseksi asuinalueen olemassaolosta, se on saatava innostumaan Kartanonkoskesta, jotta jokainen osaa ja haluaa puhua siitä positiivisesti ja ”oikeilla” termeillä ulkopuolisten kanssa. Näin sanaa saadaan kaikkein tehokkaimmin eteenpäin. Yritysten sisällä olisi myös pystyttävä tehokkaammin määrittelemään, miten yrityksen oma ja sen alla olevat brandit järjestyvät suhteessa toisiinsa. Miten juuri Kartanonkoski rakentaa Skanskan tai NCC:n brandia, vai onko tarkoitus rakentaa näillä brandeilla Kartanonkosken brandia?

Yksittäisiä toimenpiteitä yleisemmällä tasolla suositellut toimenpiteet liittyvät oleellisesti suunnitelmallisuuden ja järjestelmällisyyden lisäämiseen. Samoja ohjenuoria voi soveltaa myös jatkossa, samantyyppisissä projekteissa yleisellä tasolla. Vain hienosäätö konkreettisissa yksityiskohdissa, kuten luovassa toteutuksessa, määräytyy tapauskohtaisesti markkinoitavan brandin mukaan.

7 YHTEENVETO JA AIHEITA JATKOTUTKIMUKSEEN

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia asuinalueita tuotteena ja tarkastella brandin rakentamisen sekä integroidun markkinointiviestinnän teorioita soveltaen, miten asumisesta voidaan rakentaa elinvoimainen brandi. Empiirisen osan tavoitteena oli selvittää ja analysoida Kartanonkosken markkinointia projektin alusta nykypäivään ja luoda teorian ja empiiristen tutkimustulosten pohjalta toimintaehdotuksia tulevaisuutta varten.

Vahvan kuluttajabrandin rakentamiseen tarvitaan toimiva taustaorganisaatio, jossa osapuolilla on selkeästi määritellyt vastuut ja velvollisuudet brandista ja sitä koskevista toimenpiteistä, jotta päätöksiä ei tehdä hetken mielijohteesta. Asuinalueen kohdalla tämä organisaatio saattaa helposti olla markkinoijien verkosto, joka muodostuu useista toimijoista - joskus jopa keskinäisistä kilpailijoista. Eri intressiryhmien välistä toimintaa on vaikea johtaa tehokkaasti ja verkoston sisäinen markkinointi onkin tärkeä työkalu motivoimaan eri osapuolia avoimeen ja hedelmälliseen yhteistyöhön. Markkinoivan verkoston tehtävänä on kehittää markkinoitavalle brandille identiteetti ja positio, sekä asettaa markkinoinnille lyhyen ja pitkän aikavälin mitattavia tavoitteita. Oleellista on kehittää tehokas brandin rakentamisohjelma ja tulosten seurantamenetelmä kehityksen monitoroimiseksi.

Asumisen keskeisimpiä erityispiirteitä tuotteena ovat sen kalleus, heterogeenisyys ja kiinteä sijainti. Muuton syyt ovat useimmiten vallitsevien olosuhteiden muutoksissa, kuten työpaikan vaihdossa, vuokrasuhteen irtisanomisessa tai perhekoon muuttuessa. Asuinpaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä keskeisimpiä ovatkin hinta, sijainti ja pohjaratkaisu.

Asumisen markkinoinnissa voi erottaa kolmenlaisia haasteita: organisatorisia, tuotteeseen ja kohderyhmään liittyviä. Organisatoriset haasteet liittyvät juuri verkostoon markkinoijana ja yhteistyön järjestämiseen tehokkaasti. Nämä haasteet eivät kuitenkaan välttämättä toteudu kaikessa aluemarkkinoinnissa, sillä esimerkiksi kaupunkimarkkinoinnin ollessa kyseessä, markkinointia saattaa hoitaa kaupunki itse. Asuinalueiden erityispiirteet tuotteina ja kohderyhmään ja sen päätöksentekoon liittyvät tekijät jättävät kuitenkin haasteita tarpeeksi jokaiseen projektiin.

Asuminen on korkeaa sitoutumista vaativa transformationaalinen tuote, jonka ostamiseen sisältyy kuluttajien mielissä suuria taloudellisia ja sosiaalisia riskejä. Markkinoidakseen tehokkaasti, yritysten on tunnettava brandin potentiaalinen asiakaskunta ja ymmärrettävä sen päätöksentekoprosesseja.

Kartanonkosken markkinoinnin toteutuksessa oli havaittavissa selviä puutteita sekä teorian että empirian valossa. Markkinoiva verkosto ei ollut järjestäytynyt, vaan Skanska Etelä-Suomi ja NCC Finland suunnittelivat markkinointitoimenpiteet enemmänkin ”yksi kerrallaan”, silloin tällöin. Vastuita ei oltu jaettu eikä selkeää markkinointisuunnitelmaa tehty. Tavoitteiden asettaminen oli puutteellista ja onnistumisen mittareina käytettiin ainoastaan myyntiä ja muita liiketaloudellisia mittareita.

Keskeisimpänä tuloksena aineistosta nousi esille Vantaan kaupungin ja muiden verkon osapuolten välinen ristiriita. Muut pitivät Vantaan kaupungin osallistumista Kartanonkosken markkinointiin puutteellisena ja suhtautumista lähes välinpitämättömänä. Vantaan kaupunki puolestaan koki Kartanonkosken olevan heidän lippulaivansa, jonka eteen oltiin tehty ja tehtiin kaikki mahdollinen.

Toimintasuosituksista keskeisimpiä olivatkin Vantaan kaupungin ottaminen mukaan markkinointiin vähäisistä resursseista huolimatta ja markkinointiryhmän

kokoaminen eri osapuolten edustajista. Ryhmän ensimmäinen tehtävä olisi asettaa brandille lyhyen ja pitkän aikavälin konkreettisia tavoitteita ja niille seurantasuunnitelma asianmukaisine mittareineen.

Tutkimuksessa sivuttiin monia mielenkiintoisia ilmiöitä, joista lisäselvitys olisi tarpeen ymmärryksen parantamiseksi. Jo nyt pääkaupunkiseudulle on nousemassa Kartanonkosken lisäksi muitakin asuinalueita, kuten Helsingin Vuosaarella sijaitseva Aurinkolahti tai ekologista asumista edustava Viikki. Mikäli alueita lähdetään markkinoimaan Kartanonkoskesta ammennettujen oppien mukaisesti, ”määräaikaista” brandeja voi ilmestyä rakentajien portfolioihin useampia. Tämän tutkimuksen perusteella on vielä avointa, miten tällaiset projektiluontoiset brandit parhaiten saadaan valjastettua rakentajien yritysbrandien kehittämiseen ja vahvistamiseen. Alueiden imagonrakennuksen yleistyessä olisi myös hyödyllistä etsiä mahdollisuuksia vakiintuneempaan markkinointi- ja kehitystyöhön kaupunkien ja julkishallinnon kanssa.

Mielenkiintoisuudestaan huolimatta yhteismarkkinoinnillisia, yritysten välisiä lateraaleja suhteita on tutkittu hyvin vähän. Tästä tutkimuksesta olisi hyvä jatkaa niihin perehtymistä ja aihepiirin termistön selkiyttämistä. Kuinka yleistä kilpailijoiden välinen markkinointiyhteistyö on ja millä aloilla sitä esiintyy? Miten yhteistyö on järjestetty, toimivatko nykyiset johtamismallit ja miten niitä voisi parantaa?

Myös päätöksenteko kotitalouden asunnon hankkimistilanteessa on edelleen mielenkiintoinen aihe. Onko esimerkiksi sukupuolten väliltä löydettävissä jokin roolijako? Asuntomarkkinointiin liittyen selvitystä kaipaa lisäksi jälkimarkkinoinnin rooli ja merkitys. Hyötyä voisi olettaa saavutettavan ainakin rakentajien yritysbrandien vahvistamisessa.

KIRJALLISET LÄHTEET

- Aaker, David A. 1991. *Managing Brand Equity: Capitalizing the Value of a Brand Name*. New York: Free Press; A Division of Macmillan, Inc.
- Aaker, David A. 1996. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press; A Division of Simon & Schuster Inc.
- Aaker, David & Joachimsthaler, Erich 2000. *Brand Leadership*. The Free Press; A Division of Simon & Schuster Inc.
- Alasuutari, Pertti 1999. *Laadullinen tutkimus*, 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Björk, Peter 1993. *Kunskapsstrukturer i gruppbeslut som föregår inköp av högengagemangprodukter - exemplifierat med hushålls beslutprocess vid köp av bostad*. Helsingfors: Multiprint.
- Blackett, Tom & Boad, Bob (toim.) 1999. *Co-Branding: The Science of Alliance*. Ebbw Vale: Creative Print & Design
- Blakely, Edward J. & Snyder, Mary Gail 1997. *Fortress America: gated communities in the United States*. Washington D.C.: Brookings Institution Press and Cambridge, Massachusetts: Lincoln Institute of Land and Policy.
- Bucklin, Louis P. & Sengupta, Sanjit 1993. *Organizing Successful Co-Marketing Alliances*. Journal of Marketing, Vol. 57 (April). 32 - 46.
- Burnett, John & Moriarty, Sandra 1998. *Introduction to Marketing Communication: An Integrated Approach*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Clark, Shawn 2000. *The co-marketing solution: strategic marketing through better branding, improved trade relationships, superior promotions, effective fact-based selling, accurate ROI analyses of trade spending*. Lincolnwood, Illinois: NTC/Contemporary Publishing Group, Inc.
- Coulson-Thomas, Colin J. 1986. *Marketing Communications*. London: William Heinemann Ltd.
- Cronberg, Tarja & Vepsä, Kirsti 1983. *Asumisen uusi suunta*. KK laakapaino, Helsinki.

- de Chernatony, Leslie & McDonald, Malcom H. B. 1993. *Creating Powerful Brands: The Strategic route to success in consumer, industrial and service markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
- Goodman, Allen C. 1989. Topics in empirical urban housing research. Teoksessa *The Economics of Housing Markets*. Fundamentals of Pure and Applied Economics 31. Chur, London, Paris, New York, Melbourne: Harwood academic publishers. 49 - 143.
- Hirvonen, Jukka 1993. *Asuminen ja vapaa-aika*. Yhdyskuntasuunnittelun täydennyskoulutuksen julkaisuja; B69. TKK offset, Espoo.
- Hutton, James G. 1996. *Integrated Marketing Communications and the Evolution of Marketing Thought*. Journal of Business Research, 37. 155 - 162.
- Häikiö, Liisa (toim.) 1997. *Lähiöt kaupungin rakentajina*. Asumisen ja ympäristön tutkimuksen työpapereita 1/1997. Tampere: Tampereen yliopiston jäljennepalvelu.
- Ilmonen, Mervi 1997. Viisi näkökulmaa alueiden erilaistumiseen. Teoksessa *Mitä osoite osoittaa? Asuinalueiden erilaistuminen Helsingin seudulla*. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1997:2. Helsinki: YTV:n monistamo. 13 - 27.
- Ilmonen, Mervi & Hirvonen, Jukka & Knuuti, Liisa & Korhonen, Heli & Lankinen, Markku 2000. *Rauhaa ja karnevaaleja Tieto- ja taitoammattilaisten asumistavoitteet Helsingin seudulla*. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja B 78. Saastamoinen Ky, Helsinki.
- Kapferer, Jean Noël 1998. *Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 2nd ed. London, Dover: Kogan Page Limited.
- Keller, Kevin Lane 1998. *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kinturi, Marja-Liisa & Uusitalo, Liisa 2000. *Advertising Finland – A Overview*. Helsinki School of Economics and Business Administration, Working papers W-246, Helsinki: HeSE print.

- Kover, Arthur J. & Abruzzo, Joseph (1993), *The Rossiter-Percy Grid and Emotional Response to Advertising: An Initial Evaluation*. Journal of Advertising Research, November/December. 21 - 27.
- Kukkonen, Heikki 1993. Asujien osallistuminen asuinalueensa suunnitteluun ja kehittämiseen. Teoksessa Andersson, Kari & Juntto, Anneli (toim.) *Asumisen tulevaisuus Asuntopolitiikan ja rakentamisen vaihtoehdot*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 53 - 60.
- Laakso, Seppo 1992. *Kotitalouksien sijoittuminen, asuinkiinteistöjen hinnat ja alueelliset julkiset investoinnit kaupunkialueella*. VATT-tutkimuksia 10, Helsingin kaupungin tietokeskuksen tutkimuksia 1992:7. Helsinki: J-Paino Ky.
- Laakso, Seppo & Loikkanen, Heikki A. 2001. *Kaupunkialueen asuntomarkkinat*. Suomen ympäristö 464. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Lankinen, Markku 1993. Alueelliset asuntomarkkinat 1990-luvulla. Teoksessa Andersson, Kari & Juntto, Anneli (toim.) *Asumisen tulevaisuus Asuntopolitiikan ja rakentamisen vaihtoehdot*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 24 - 33.
- Lankinen, Markku 1997. Asuinpaikan valinta: status, etäisyys vai totunnaisuus? Teoksessa *Mitä osoite osoittaa? Asuinalueiden erilaistuminen Helsingin seudulla*. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1997:2. Helsinki: YTV:n monistamo. 28 - 54.
- Lygdbäck, Vivan 1993. *Asuminen ja vaihtoehtoiset asumismuodot*. Vaasan läänin seutukaavaliiton julkaisuja B:68. Vaasa: Kauppapaino.
- Malhotra, Naresh K. & Birks, David F. 2000. *Marketing Research: An Applied Approach*, European Edition. Essex: Pearson Education Ltd.
- McArthur, David N. & Griffin, Tom 1997. *A Marketing Management View of Integrated Marketing Communications*. Journal of Advertising Research, September/October. 19 - 27.
- McDonald, Colin 2000. *Tracking Advertising and Monitoring Brands*. Oxfordshire: Admap Publications.
- Miles, Matthew B. & Huberman, Michael A. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, 2nd edition. Thousand Oaks, London, New Delhi: SAGE Publications, Inc.

- Morton, John 1992. *Brand quality segments: potent way to predict preference*. Marketing News, Sept. 14. 8, 14.
- Muth, Richard F. 1989. Theoretical issues in housing market research. Teoksessa *The Economics of Housing Markets*. Fundamentals of Pure and Applied Economics 31. Chur, London, Paris, New York, Melbourne: Harwood academic publishers. 1 - 47.
- Nevalainen, Risto & Staffans, Aija & Vuorela, Pertti 1990. *Asumisen laadun arviointi ja tutkiminen. Kokoava tutkimus asumisen laatuun vaikuttavista tekijöistä*. Yhdyskuntasuunnittelun täydennyskoulutuskeskuksen julkaisu B 60. Espoo: TKK Offset.
- O'Connor, John & Galvin, Eamonn 2001. *Marketing in the Digital Age*, 2nd ed. Essex: Pearson Education Limited.
- Randall, Geoffrey 1997. *Branding*. Marketing in Action Series, London: Kogan Page Limited.
- Rossiter, John R. & Percy, Larry & Donovan, Robert J. 1991. *A Better Advertising Planning Grid*. Journal of Advertising Research, October/November. 11 - 21.
- Rossiter, John R. & Percy, Larry 1998. *Advertising Communications and Promotion Management*, 2nd ed. Singapore: McGraw-Hill Book Co.
- Schultz, Don E. 1996. *The Inevitability of Integrated Communications*. Journal of Business Research, 37. 139 - 146.
- Schultz, Don E. & Kitchen, Philip J. 1997. *Integrated Communications in U.S. Advertising Agencies: An Exploratory Study*. Journal of Advertising Research, September/October. 7 - 18.
- Schultz, Don E. & Barnes, Beth E. 1999. *Strategic Brand Communication Campaigns*, 5th ed. NTC Business Books. Lincolnwood (Chicago), Illinois: NTC/Contemporary Publishing Group, Inc.
- Snellman, Saska 2002. *Mediaa maun mukaan*. Helsingin Sanomat 30.3.2002. D1 - D2.
- Solomon, Michael R. 1996. *Consumer Behavior: buying, having and being*, 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

- Stewart, David W. 1996. *Market-Back Approach to the Design of Integrated Marketing Communications Programs: A change in Paradigm and a Focus on Determinants of Success*. Journal of Business Research, 37. 147 - 153.
- Suhonen, Pertti 2002. RISC-analyysi: median kartta ja kompassi. Teoksessa Heikkilä, Heikki & Helminen, Marjut (toim.) *Journalismikritiikin vuosikirja 2002*. Tiedotustutkimus 1/2002. Vammalan Kirjapaino Oy. 152 - 161.
- Syrjänen, Olavi 1993. Tulevaisuuden haasteet suomalaisella asuntopolitiikalle. Teoksessa Andersson, Kari & Juntto, Anneli (toim.) *Asumisen tulevaisuus Asuntopolitiikan ja rakentamisen vaihtoehdot*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 7 - 14.
- Tutkimuskatsaus 3-4/2001. *Yleiset tutkimukset*. Mediahesa. 8 - 9.
- Uusitalo, Hannu 1991. *Tiede, tutkimus ja tutkielma: johdatus tutkielman maailmaan*. Juva: WSOY.
- Uuskallio, Irma 2001. *Arvostetut asuinsijat. Asuinalueiden arvostuksen sosiokulttuurinen analyysi 1900- luvun Helsingissä ja Tehtaankadulta etelään*. Helsingin kaupungin tietokeskuksen tutkimuksia 2001:8. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Venkatesh, R. & Mahajan, Vijay & Muller, Eitan 2000. *Dynamic co-marketing alliances: When and why do they succeed or fail?* International Journal of Research in Marketing, 17. 3 - 31.
- Vuorela-Wiik, Maarit 1995. *Arki uudella asuinalueella. Kallahden asumistyytyväisyys*. Helsingin kaupungin tietokeskuksen muistioita 1995:3. Helsinki: Helsingin kaupunki, tietokeskus.
- Weinreich, Len 1999. *11 steps to brand heaven: The ultimate guide to buying an advertising campaign*. London, Dover: Kogan Page Limited.
- Yin, Robert K. 1989. *Case Study Research. Design and Methods*, revised edition. Newbury Park, London, New Delhi: SAGE Publications, Inc.
- Åkerblom, Satu 1990. *Asuminen ja elämänkaari, pääraportti*. Asuntohallitus tutkimus- ja suunnitteluosasto asuntotutkimuksia 5:1990. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

HAASTATTELUT

Alakuijala Päivi, johtava viestintäkonsultti, CW Works Oy, Helsinki, joulukuu 2001.

Clarén Susanna, myyntineuvottelija, Huoneistokeskus Oy, Vantaa, marraskuu 2001.

Förström Solja, myyntineuvottelija, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

Heikkinen Erkki, markkinointipäällikkö, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Hetemäki Juha, toimitusjohtaja, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Hurme Tuula, maankäyttöinsinööri, Vantaan kaupunki, Vantaa, joulukuu 2001.

Kiviluoma Kari, tulosityksikön johtaja, NCC Finland Oy, Vantaa, tammikuu 2002.

Laaksonen Juha, projekti-insinööri, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Laaksonen Pertti, työpäällikkö, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Markkula-Heilamo Leea, yrityspalvelujohtaja, Vantaan kaupunki, Vantaa, tammikuu 2002.

Miettinen Heikki, asuntoliiketoiminnan johtaja, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

Niinikoski Leena, myyntipäällikkö, Huoneistokeskus Oy, Vantaa, marraskuu 2001.

Norrgrann Ritva, viestintäpäällikkö, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

Nuutinen Mervi, myyntipäällikkö, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

Ovaskainen Kai, viestintäjohtaja, Vantaan kaupunki, Vantaa, joulukuu 2001.

Parviainen Tapio, concept manager, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Riemunen-Etelävuori Soile, projektijohtaja, Euro RSCG Oy, Helsinki, tammikuu 2002.

Rinnetie-Uski Cristina, viestintäpäällikkö, Skanska Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Rissanen Kari, toimitusjohtaja ja Tulisalo Sanna, art director, EastStreet Oy, Helsinki, joulukuu 2001.

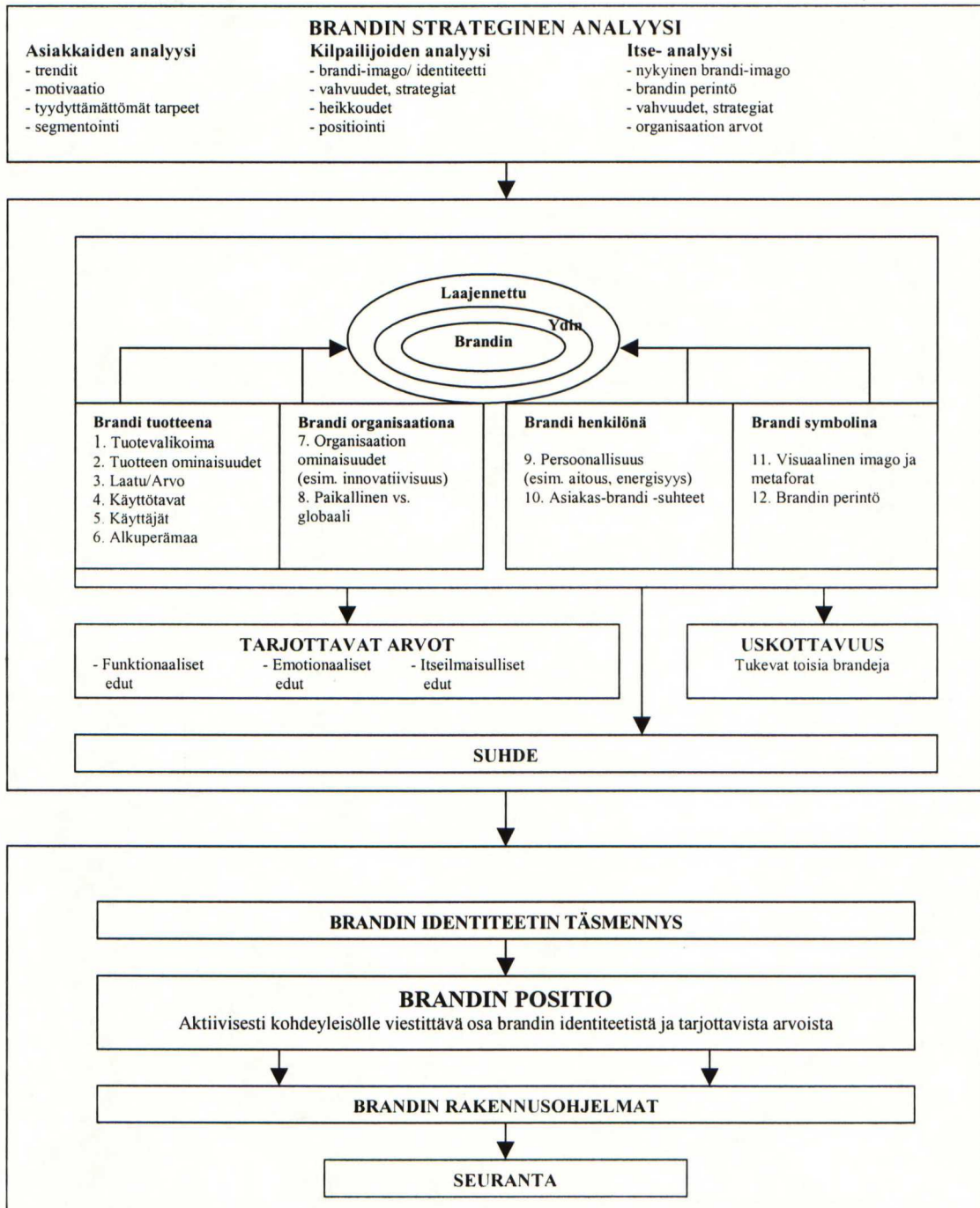
Särkilahti Tuomas, johtaja, Skanska Etelä-Suomi Oy, Helsinki, marraskuu 2001.

Toivonen Marita, projektipäällikkö, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

Wuorenjuuri Eeva, markkinointipäällikkö, NCC Finland Oy, Vantaa, joulukuu 2001.

LIITTEET

Liite 1: Brandin identiteetin suunnittelumalli



Lähde: Aaker & Joachimsthaler 2000, 44

Liite 2: Teemahaastattelurunko, Skanska Etelä-Suomi Oy

TEEMAHAASTATTELURUNKO (Skanska)

➤ Skanska ja Kartanonkoski

- Mikä mielestäsi on Skanskan roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat Skanskan intressit Kartanonkosken suhteen?
- Millainen on Kartanonkoski muihin Skanskan projekteihin verrattuna; poikkeako jotenkin aiemmista projekteista? Miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken toteuttamisessa/rakentamisessa?

➤ Skanska ja yhteistyökumppanit

- Mitä yhteistyökumppaneita Skanskalla on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken merkkituotteen kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ Skanska ja asukkaat

- Missä vaiheessa Skanska on tekemisissä asuntojen loppukäyttäjän kanssa?
- Kuinka paljon Skanska on perehtynyt asunnonostajaan; Kartanonkosken kohdalla, yleensä?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat mielestäsi asunnonvalintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ Kartanonkoski ja markkinointi

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Miten Skanska on markkinoinut Kartanonkoskea; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinointi (sisäinen, ulkoinen) onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Miten koet Kartanonkosken vaikuttavan Skanskan yritysimageeseen?

➤ Asuinalueiden merkkituotteistaminen

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan?
- Mielipiteesi tästä projektista; jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan Skanskan toimintaan ja yleensä rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 3: Teemahaastattelurunko, NCC Finland Oy

TEEMAHAASTATTELURUNKO (NCC)

➤ **NCC ja Kartanonkoski**

- Mikä on ollut NCCn rooli Kartanonkosken idean synnyssä ja kasvussa; entä mikä se on nyt ja tulevaisuudessa?
- Mikä mielestäsi on NCCn roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat NCCn intressit Kartanonkosken suhteen?
- Millainen on Kartanonkoski muihin NCCn projekteihin verrattuna; poikkeako jotenkin aiemmista projekteista? Miten?
- Miten Kartanonkosken suunnittelussa on edetty? Miksi?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken toteuttamisessa/rakentamisessa?
- Miten projektin onnistumista mitataan; eroaako muista rakennuskohteista?
- Miten pitkällä aikavälillä NCC on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ **NCC ja yhteistyökumppanit**

- Mitä yhteistyökumppaneita NCCllä on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken merkkituotteen kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ **NCC ja asukkaat**

- Missä vaiheessa NCC on tekemisissä asuntojen loppukäyttäjän kanssa?
- Kuinka paljon NCC on perehtynyt asunnonostajaan; Kartanonkosken kohdalla, yleensä?
- Onko Kartanonkosken asiakkaiden preferenssejä tutkittu? Miten?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Missä vaiheessa tuli ajatus Kartanonkosken merkkituotteistamisesta?
- Miten NCC on markkinoinut Kartanonkoskea; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinoinnin onnistumista arvioitu tai mitattu jollain tavalla; miten?
- Onko markkinointi (sisäinen, ulkoinen) onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Miten koet Kartanonkosken vaikuttavan NCCn yritysimaagoon?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan?
- Mielipiteesi tästä projektista; jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan NCCn toimintaan ja yleensä rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 4: Teemahaastattelurunko, NCC Finland Oy:n myynti

TEEMAHAASTATTELURUNKO (NCC:N MYYNTI)

➤ **NCC:n myynti ja Kartanonkoski**

- Mitkä ovat myynnin tärkeimmät yhteistyökumppanit Kartanonkoski- projektissa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken merkkituotteen kannalta?
- Onko yhteistyö ollut toimivaa? Parannusehdotuksia?
- Mikä on toimeksiantoprosessin kulku, kun kohde tulee ennakkomarkkinointiin tai myyntiin?
- Millainen on Kartanonkoski muihin NCC:n kohteisiin verrattuna; poikkeako jotenkin muista kohteista Vantaalla tai yleensä? Miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken myynnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten Kartanonkosken myynnin suunnittelussa ja toteutuksessa on edetty? Miksi?
- Miten projektin onnistumista mitataan ja eroaako muista myyntikohteista?

➤ **Kävijät ja Kartanonkoski**

- Millaisia kävijöitä Kartanonkoskella on ollut ja miten paljon keskimääräiseen verrattuna?
- Mitä mieltä kävijät ovat Kartanonkoskesta olleet; ensikertalaiset, useammin käyneet?
- Mitkä ovat kävijöiden suurimmat kiinnostuksen kohteet?
- Miten myyntiä voisi mielestäsi parantaa?
- Mitä mieltä kävijät ovat olleet markkinoinnista?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on mielestäsi Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Mikä on ollut NCC:n myynnin osuus Kartanonkosken markkinoinnissa?
- Kuinka paljon ja millaista tietoa/koulutusta olet saanut Kartanonkoskesta työsi tueksi; yleensä, muihin toimeksiantoihin verrattuna?
- Onko markkinointi (sisäinen, ulkoinen) mielestäsi onnistunut?
- Parannusehdotuksia?
- Vaikuttaako Kartanonkosken merkkituotteistaminen mielestäsi NCC:n, Skanskan tai muiden osapuolien yritysimagoon?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä mielestäsi on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat mielestäsi oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu?
- Mielipiteesi projektista; jos ajassa voisi palata taaksepäin, mitä pitäisi tehdä toisin?
- Mihin suuntaan toimiala on mielestäsi muuttunut tai muuttumassa? Miksi?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Alkaako tulevaisuudessa nousta uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 5: Teemahaastattelurunko, Huoneistokeskus Oy

TEEMAHAASTATTELURUNKO (HUONEISTOKESKUS)

➤ **Huoneistokeskus ja Kartanonkoski**

- Mikä on Huoneistokeskuksen rooli Kartanonkoski- projektissa; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Mikä on mielestäsi Huoneistokeskuksen roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat Huoneistokeskuksen intressit Kartanonkosken suhteen?
- Mitkä ovat Huoneistokeskuksen tärkeimmät yhteistyökumppanit Kartanonkoski- projektissa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken merkkituotteen kannalta?
- Onko yhteistyö ollut toimivaa? Parannusehdotuksia?
- Mikä on toimeksiantoprosessin kulku, kun rakentaja antaa kohteen ennakkomarkkinointiin tai myyntiin?
- Millainen on Kartanonkoski muihin Huoneistokeskuksen kohteisiin verrattuna; poikkeako jotenkin muista kohteista Vantaalla tai yleensä? Miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken myynnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten Kartanonkosken myynnin suunnittelussa ja toteutuksessa on edetty? Miksi?
- Miten projektin onnistumista mitataan ja eroako muista myyntikohteista?
- Miten pitkällä aikavälillä Huoneistokeskus on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ **Kävijät ja Kartanonkoski**

- Millaisia kävijöitä Kartanonkoskella on ollut ja miten paljon keskimääräiseen verrattuna?
- Mitä mieltä kävijät ovat Kartanonkoskesta olleet; ensikertalaiset, useammin käyneet?
- Mitkä ovat kävijöiden suurimmat kiinnostuksen kohteet?
- Miten myyntiä voisi mielestäsi parantaa?
- Mitä mieltä kävijät ovat olleet markkinoinnista?
- Millainen on mielestäsi Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Mikä on ollut Huoneistokeskuksen osuus Kartanonkosken markkinoinnissa?
- Kuinka paljon ja millaista tietoa/koulutusta olet saanut Kartanonkoskesta työsi tueksi; yleensä, muihin toimeksiantoihin verrattuna?
- Onko markkinointi (sisäinen, ulkoinen) mielestäsi onnistunut?
- Parannusehdotuksia?
- Vaikuttaako Kartanonkosken merkkituotteistaminen mielestäsi Skanskan tai muiden osapuolien yritysimaagoon?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä mielestäsi on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat mielestäsi oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu?
- Mielipiteesi projektista; jos ajassa voisi palata taaksepäin, mitä pitäisi tehdä toisin?
- Mihin suuntaan toimiala on mielestäsi muuttunut tai muuttumassa? Miksi?
- Miten ajattelet tilanteen vaikuttavan Huoneistokeskuksen toimintaan ja sen rooliin markkinoilla?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Alkaako tulevaisuudessa nousta uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 6: Teemahaastattelurunko, Vantaan kaupunki

TEEMAHAASTATTELURUNKO (VANTAA)

➤ **Vantaa ja Kartanonkoski**

- Mikä on ollut Vantaan rooli Kartanonkosken idean synnyssä ja kasvussa; entä mikä se on nyt ja tulevaisuudessa?
- Mikä mielestäsi on Vantaan roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat Vantaan intressit Kartanonkosken suhteen?
- Millainen on Kartanonkoski muihin Vantaan projekteihin verrattuna; poikkeako jotenkin aiemmista projekteista? Miten?
- Miten Kartanonkosken suunnittelussa on edetty? Miksi?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken toteuttamisessa/rakentamisessa?
- Miten projektin onnistumista mitataan; eroaako muista rakennuskohteista?
- Miten pitkällä aikavälillä Vantaa on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ **Vantaa ja yhteistyökumppanit**

- Mitä yhteistyökumppaneita Vantaalla on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken merkkituotteen kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ **Vantaa ja asukkaat**

- Onko Vantaa tekemisissä asuntojen loppukäyttäjän kanssa? Missä vaiheessa ja miten?
- Onko Vantaa perehtynyt asunnonostajaan; Kartanonkosken kohdalla, yleensä? Kuinka paljon?
- Onko Kartanonkosken asiakkaiden preferenssejä tutkittu? Miten?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Missä vaiheessa tuli ajatus Kartanonkosken merkkituotteistamisesta?
- Miten Vantaa on markkinoinut Kartanonkoskea; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinoinnin onnistumista arvioitu tai mitattu jollain tavalla; miten?
- Onko markkinointi (sisäinen, ulkoinen) onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Miten koet Kartanonkosken vaikuttavan eri osapuolten (Skanska, NCC, Vantaa jne.) imagoon?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan?
- Mielipiteesi tästä projektista; jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 7: Teemahaastattelurunko, Euro RSCG

TEEMAHAASTATTELURUNKO (EURO RSCG)

➤ Euro RSCG ja Kartanonkoski

- Mikä on ollut Euro RSCGn rooli Kartanonkoski- projektissa; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Mikä on mielestäsi Euro RSCGn roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat Euro RSCGn intressit Kartanonkosken suhteen?
- Onko Euro RSCGlla aiempaa kokemusta kaupunki- tai aluemarkkinoinnista?
- Millainen on Kartanonkoski muihin Euro RSCGn projekteihin verrattuna; poikkeako jotenkin muista projekteista ja jos kyllä, miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten projektin suunnittelussa on edetty ja miksi?
- Miten projektin onnistumista mitataan?
- Miten pitkällä aikavälillä Euro RSCG on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ Euro RSCG ja yhteistyökumppanit

- Mitä yhteistyökumppaneita Euro RSCGlla on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken brandin kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ Euro RSCG ja asukkaat

- Kuinka paljon Euro RSCG on perehtynyt asunnonostajaan?
- Onko Kartanonkosken asiakkaiden preferenssejä tutkittu? Miten?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ Kartanonkoski ja markkinointi

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Miten Euro RSCG on osallistunut Kartanonkosken markkinointiin; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinoinnin onnistumista arvioitu tai mitattu jollain tavalla; miten?
- Onko markkinointi onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus tai pitäisikö sitä jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Vaikuttaako Kartanonkoski –brandi mielestäsi Skanskan ja muiden osapuolten yritysimagoon? Miten?

➤ Asuinalueiden merkkituotteistaminen

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Mitkä ovat asuinalueen markkinoinnissa huomioon otettavat erityispiirteet 'tavallisiin' tuotteisiin ja palveluihin verrattuna?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan/pitäisi mitata?
- Jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 8: Teemahaastattelurunko, EastStreet

TEEMAHAASTATTELURUNKO (EASTSTREET)

➤ **EastStreet ja Kartanonkoski**

- Mikä on ollut EastStreetin rooli Kartanonkoski- projektissa; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Mikä on mielestäsi EastStreetin roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat EastStreetin intressit Kartanonkosken suhteen?
- Onko EastStreetillä aiempaa kokemusta kaupunki- tai aluemarkkinoinnista?
- Millainen on Kartanonkoski muihin EastStreetin projekteihin verrattuna; poikkeaaako jotenkin muista projekteista ja jos kyllä, miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten projektin suunnittelussa on edetty ja miksi?
- Miten projektin onnistumista mitataan?
- Miten pitkällä aikavälillä EastStreet on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ **EastStreet ja yhteistyökumppanit**

- Mitä yhteistyökumppaneita EastStreetillä on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken brandin kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ **EastStreet ja asukkaat**

- Kuinka paljon EastStreet on perehtynyt asunnonostajaan?
- Onko Kartanonkosken asiakkaiden preferenssejä tutkittu? Miten?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Miten EastStreet on osallistunut Kartanonkosken markkinointiin; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinoinnin onnistumista arvioitu tai mitattu jollain tavalla; miten?
- Onko markkinointi onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus tai pitäisikö sitä jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Vaikuttaako Kartanonkoski –brandi mielestäsi Skanskan ja muiden osapuolten yritysimageeseen? Miten?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Mitkä ovat asuinalueen markkinoinnissa huomioon otettavat erityispiirteet 'tavallisiin' tuotteisiin ja palveluihin verrattuna?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan/pitäisi mitata?
- Jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 9: Teemahaastattelurunko, CW Works

TEEMAHAASTATTELURUNKO (CW WORKS)

➤ **CW Works ja Kartanonkoski**

- Mikä on ollut CW Worksin rooli Kartanonkoski- projektissa; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Mikä on mielestäsi CW Worksin roolin merkitys projektissa; mitä resursseja koette tuovanne projektiin?
- Mitkä ovat CW Worksin intressit Kartanonkosken suhteen?
- Onko CW Worksilla aiempaa kokemusta kaupunki- tai aluemarkkinoinnista?
- Millainen on Kartanonkoski muihin CW Worksin projekteihin verrattuna; poikkeaaako jotenkin muista projekteista ja jos kyllä, miten?
- Mitkä ovat mielestäsi suurimmat ongelmakohdat Kartanonkosken viestinnän suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten projektin suunnittelussa on edetty ja miksi?
- Miten projektin onnistumista mitataan?
- Miten pitkällä aikavälillä CW Works on sitoutunut/aikoo sitoutua Kartanonkoskeen?

➤ **CW Works ja yhteistyökumppanit**

- Mitä yhteistyökumppaneita CW Worksilla on projektissa ollut?
- Mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit; alussa, nyt, tulevaisuudessa?
- Millaisina näet yhteistyökumppaneiden roolit projektissa?
- Miten eri yhteistyökumppanit ovat mielestäsi toimineet Kartanonkosken brandin kannalta?
- Miten keskinäinen yhteistyö on sujunut?
- Parannusehdotuksia?

➤ **CW Works ja asukkaat**

- Kuinka paljon CW Works on perehtynyt asunnonostajaan?
- Onko Kartanonkosken asiakkaiden preferenssejä tutkittu? Miten?
- Kuka on tuonut projektiin asiakkaan näkökulman?
- Mitkä ovat asunnon valintaan vaikuttavat tekijät?
- Millainen on Kartanonkosken asukas?

➤ **Kartanonkoski ja markkinointi**

- Millainen Kartanonkoski on tuotteena; vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat?
- Miten CW Works on osallistunut Kartanonkosken markkinointiin; ulkoisesti, sisäisesti?
- Onko markkinoinnin onnistumista arvioitu tai mitattu jollain tavalla; miten?
- Onko markkinointi onnistunut; mittareiden mukaan, omasta mielestä?
- Parannusehdotuksia?
- Miten Kartanonkosken markkinointia on tarkoitus jatkaa asuntojen ollessa rakenteilla/ vielä myymättä?
- Onko markkinointia tarkoitus tai pitäisikö sitä jatkaa sen jälkeen, kun asunnot on rakennettu ja myyty?
- Vaikuttaako Kartanonkoski –brandi mielestäsi Skanskan ja muiden osapuolten yritysimageeseen? Miten?

➤ **Asuinalueiden merkkituotteistaminen**

- Mitä hyötyä on asuinalueiden merkkituotteistamisesta?
- Mitkä ovat oleelliset tekijät asuinalueiden merkkituotteistamisen onnistumiseksi?
- Mitkä ovat asuinalueen markkinoinnissa huomioon otettavat erityispiirteet 'tavallisiin' tuotteisiin ja palveluihin verrattuna?
- Miten Kartanonkosken kohdalla on onnistuttu, miten onnistumista mitataan/pitäisi mitata?
- Jos voisit palata ajassa taaksepäin, mitä tekisit toisin?
- Miten arvioisit Kartanonkoskesta saatujen kokemusten vaikuttavan rakennustoimintaan jatkossa? Tuleeko uusia 'Kartanonkoskia'?

Termistöä:

- Mitä on merkkituote?
- Mitä on merkkituotteistaminen?

Liite 10: Puhelinhaastattelulomake, Kartanonkosken asukkaat

KYSELYLOMAKE

1. Taloyhtiö Kartanonkoskella?

2. Minkä kokoinen on asuntonne Kartanonkoskella (m², huoneluku)?

3. Missä edellinen/nykyinen asuntonne sijaitsi/sijaitsee?

4. Oliko/onko edellinen/nykyinen asuntonne

1 vuokra-asunto

2 omistusasunto

3 osaomistusasunto

4 asumisoikeusasunto

5 muu, mikä

5. Minkä kokoinen edellinen/nykyinen asuntonne oli/on (m², huoneluku)?

6. Oletteko aiemmin omistaneet uutta asuntoa?

1 kyllä

2 ei

7. Kuinka kauan ostopäätöksen tekeminen kesti? Oliko päätös helppo?

8. Mitkä olivat asunnon valintaan vaikuttaneet tekijät Kartanonkoskella?

(Miksi muutitte Kartanonkoskelle?)

9. Mitä muita vaihtoehtoja harkitsitte Kartanonkosken ohella?

10. Miten Kartanonkoski poikkeaa muista harkitsemistanne vaihtoehtoista?

11. Mistä kuulitte Kartanonkoskesta?

12. Näittekö Kartanonkosken mainontaa? Mistä?

Näittekö lainkaan mitään seuraavista:

- 1 bussin kyljet
- 2 internet-sivut
- 3 suoramarkkinointi
- 4 lehtimainonta (HS, Kuukausiliite, Asuntoliite), mikä/mitkä
- 5 ulkomainonta
- 6 kiinteistönvälittäjän ikkunoissa oleva materiaali
- 7 esittelypiste kauppakeskus Jumbossa
- 8 lehtijuttu, missä lehdessä/lehdissä

13. Mitä mieltä olitte/olette mainonnasta? Mitä siitä jäi mieleen?

14. Jos asutte jo Kartanonkoskella, vastaako asuminen (asunto ja alue) odotuksianne?
Miksi, miksi ei?

TAUSTATIETOJA:

15. Syntymävuosi: _____

16. Sukupuoli:

- 1 nainen
- 2 mies

17. Perhetyyppi:

- 1 yhden hengen asuntokunta
- 2 avo-/aviopari, ei lapsia
- 3 avo-/aviopari ja lapsia
- 4 äiti tai isä ja lapsia
- 5 muu, mikä? _____

18. Kanssasi asuvien lasten lukumäärä:

0 – 6 –vuotiaita	lasta
7 – 17 –vuotiaita	lasta
yli 18 –vuotiaita	lasta

19. Perheen tulotaso:

1	alle 150 000 mk vuodessa
2	150 – 250 000 mk vuodessa
3	250 – 350 000 mk vuodessa
4	yli 350 000 mk vuodessa

20. Koulutus

Vastaajan: _____

Puolison: _____

21. Ammatti

Vastaajan: _____

Puolison: _____

22. Työskentelypaikkakunta

Vastaajan: _____

Puolison: _____

23. Onko taloudessanne henkilöautoa?

1	ei ole
2	on _____ autoa

Mikäli taloudessasi on auto tai autoja, mikä on niiden merkki ja malli?

KIITOS VASTAUKSISTA!